

جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
كلية الحقوق والعلوم السياسية شعبة العلوم السياسية  
قسم العلوم السياسية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي  
بعنوان

دور الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة التعليمية في  
الجزائر: رقمنة المدرسة الابتدائية

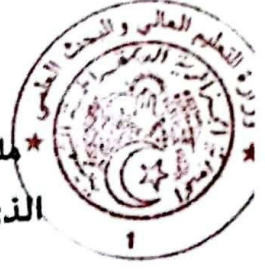
إشراف الأستاذة:  
د/ بونوة نادية

إعداد الطالبة:  
زروخي جويذة

لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة	الصفة
د. جعفري عبد الرزاق	أستاذ محاضر (جامعة المسيلة)	رئيسا
د. بونوة نادية	أستاذ محاضر (جامعة المسيلة)	مشرفا ومقررا
أ.د. زريق نفسية	أستاذ التعليم العالي (جامعة المسيلة)	ممتحنا

السنة الجامعية 2023/2022



ملحق بالقرار رقم 10821... المؤرخ في 27 ديسمبر 2020  
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرقي  
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله.

السيد(ة): زروخي جوييدة الصفة: طالب، أساذ. باحث  
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 207811763 والصادرة بتاريخ 2022/04/29  
المسجل(ة) بكلية / معهد الحقوق قسم العلوم السياسية  
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).  
عنوانها: دور الإدارة الالكترونية في تطوير المؤسسة التعليمية  
بالجزائر - رقمته: المدرسة الابتدائية  
أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والتزامه الأكاديمية  
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 2023/06/05

توقيع المعني (ة)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا وَقَالَا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَى كَثِيرٍ

مِنَ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ﴾ الآية 15 سورة النمل

صدق الله العظيم

## شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ، وبفضله وإحسانه منّ علينا بإتمام هذا العمل المتواضع  
ونصلي ونسلم ونبارك على سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم .

أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة المشرفة الدكتورة "بونوة نادية" والتي أشرفت على مذكرتنا  
وسهرت على توجيهنا ، كما أتقدم بالشكر لكل أساتذة قسم العلوم السياسية دون استثناء  
والشكر كل الشكر إلى كل من مد يد العون من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة بعثت  
فينا الأمل وجعلتنا نتحدى الصعاب .

والله ولي التوفيق

## إهداء

أهدي ثمرة جهدي وعلمي المتواضع إلى روح أبي وأخي رحمهما الله واسكنهما فسيح جناته

وإلى **\*أمي الحبيبة\*** حفظها الله ورعاها ، وأطال الله في عمرها كما اهدي هذا العمل

❁ وإلى أولادي قرّة عيني ❁

★ أريام نورسين ، راشد ، أنسام ، أرزاق ★

◆ إلى زوجي رفيق دربي نسيم حفظه الله ورعاه ◆

◆ إلى أخواتي كل باسمها وإلى إخوتي كل باسمه وإلى أبنائهم ◆

❁ إلى كل الأهل والأقارب دون إستثناء ❁

◆ إلى صديقاتي كل باسمها ◆

◆ إلى زميلات وزملاء العمل كل باسمه ◆

إلى الزملاء والزميلات في قسم العلوم السياسية بجامعة المسيلة وخاصة إلى تخصص إدارة محلية فوج 1

اهدي هذا العمل المتواضع لكل الأحبة

جويـدة

# مقدمة

شهد منتصف القرن الميلادي ١٠ من القرن العشرين موجة من التطورات التقنية التي بدأت بظهور شبكات الحاسوب، ثم الشبكات المحلية ، وفي نهاية التسعينات عرفت المجتمعات تطورات عديدة في شتى المجالات أبرزها ثورة المعلومات والاتصالات ، ما تطلب إحداث تغييرات جذرية في العديد من المستويات من أجل مواكبة هذا التغيير، ومن إبراز المجالات التي مستها هذه التطورات نظم الإدارة ، حيث شهدت الإدارة التقليدية تغييرات جذرية نتيجة هذه التطورات كان لا بد من تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة وتبني أحدث الأساليب الإدارية مواكبةً للتطورات التقنية ومن بينها أسلوب الإدارة الإلكترونية، الذي ظهر في الآونة الأخيرة كمصطلح معاصر يتلاءم والتطورات التكنولوجية الحديثة .

وتعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية التي أخذت تشغل حيزا واسعا من حاضر العمليات الإدارية ومستقبلها، ولكن تطبيقها يتطلب وعيا وإدراكا لطبيعة التحول وضرورته، إضافة إلى توفير المتطلبات الإدارية، التقنية، البشرية، والمالية وكذا بيئة المؤسسة الداخلية لتتأقلم مع ظروف البيئة المحيطة وطبيعتها المتطورة باستمرار.

وفي ظل هذه التطورات سعت الجزائر إلى إحداث تغييرات عديدة في نظم الإدارة عامةً مست العديد من القطاعات، كان من أبرزها المؤسسة التعليمية حيث شهدت هذه الأخيرة العديد من الإصلاحات ومحاولة تجسيد إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في العملية التربوية من اجل تطوير الإدارة و العمل التربوي وتحقيق الترابط بين جميع الأطراف القائمين على العملية التربوية ، وقد جاءت هذه الدراسة لإبراز دور الإدارة الإلكترونية في وتطوير المؤسسات التعليمية في الجزائر .

#### • أهمية الموضوع :

- \_\_ إلقاء الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسات التعليمية.
- \_\_ تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية .
- \_\_ إبراز أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية وتأثيرها على جودة الخدمات .
- \_\_ إعطاء صورة حول واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية.

- أهداف الموضوع :

\_\_ التعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير المنظومة التعليمية .

\_\_ مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كآلية لإصلاح الخدمة في المؤسسة التعليمية بالجزائر .

- مبررات اختيار الموضوع :

هناك عدة أسباب دفعت الباحث لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي والمتعلق بارتباط الموضوع بمجال التخصص والعمل ، إضافة إلى اهتمامي بالموضوع والميل للتقنيات والتكنولوجيا والإدارة بصفة عامة والالكترونية بصفة خاصة ، ومنها ما هو موضوعي ما تعلق بأهمية الموضوع وحدثته ، إضافة إلى ارتباط الموضوع بالوظيفة التي اشغلها .

- حدود الدراسة :

✓ مجال المكاني : تم تحديد الإطار المكاني لهذه الدراسة ومحاولة دراسة واقع الإدارة . الالكترونية في الجزائر مع تسليط

الضوء على المدرسة الابتدائية حمريط السعيد بولاية المسيلة كعينة .

✓ المجال الزمني : تم تحديد الإطار الزمني لهذه الدراسة من سنة 2013 م ، وهي سنة إدخال الإدارة الالكترونية

حيث التنفيذ في الجزائر إلى سنة 2023 م

- طرح الإشكالية :

أدى التقدم التكنولوجي إلى تطوير أساليب العمل الإداري كما أدى إلى إتاحة الفرصة لتحسين وسائل الاتصال والتي من

شأنها توفير المناخ الإداري الفعال الذي يساهم في اختصار الوقت والجهد ، كل ذلك فرض على المؤسسات التحول من

الأساليب التقليدية في الأعمال إلى الأساليب الالكترونية .

كما يرتبط نجاح الإدارة التربوية بالكفاءة الإنتاجية الأمر الذي يتطلب إدارة فاعلة تنظم نشاطها وتنسق جهود أفرادها من

أجل تحقيق الأهداف المرجوة .

من خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية :

كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير المؤسسة التعليمية في الجزائر؟

تندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية "

ما هي أبرز الآليات الإستراتيجية التي انتهجتها الدولة الجزائرية من أجل تجسيد مبادئ الإدارة الالكترونية؟

ما تأثير الإدارة الالكترونية على أداء المؤسسات التعليمية؟

هل ساهمت الإدارة الالكترونية في تطوير المؤسسات التعليمية بالجزائر وما هي الإمكانيات التي وفرتها؟

ما هو الدور الذي لعبته الرقمنة في المدارس الابتدائية وما مدى نجاعتها؟

#### • صياغة الفرضيات :

تنطوي الدراسة حول عدة فرضيات تعكس الإجابة المقترحة لإشكالية البحث وتتجلى في .

كلما تجسدت مبادئ الإدارة الالكترونية داخل المؤسسات كلما زادت فعالية هذه المؤسسات وتحسنت نوعية خدماتها

تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير المؤسسات التعليمية بالجزائر بما وفرتها من إمكانيات.

لعبت الرقمنة في المدارس الابتدائية الدور المطلوب في حدود الإمكانيات المتوفرة .

#### • الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى : أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير تخصص علوم التسيير للطلاب عماري سمير

بعنوان " دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية

2018) حيث عالج الباحث في دراسته الإشكالية التالية : ما مدى مساهمة تطبيقات الإدارة الالكترونية في تطوير أداء

الجامعات الجزائرية محل الدراسة؟.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها هو أنّ مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات محل الدراسة هو مستوى ليس بالمرتفع

وكذلك مستوى أداء هذه الجامعات إن وجد فهو أداء متوسط .

تساهم تطبيقات الإدارة الالكترونية في تطوير أداء الجامعات الجزائرية .

• الدراسة الثانية :

للباحث عبان عبد القادر أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة عمل بعنوان "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة ) كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية ،جامعة بسكرة، 2016/2015، عالجت الدراسة الإشكالية التالية: ما هي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟ خلصت الدراسة إلى انه هناك العديد من التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية منها البشرية والتنظيمية والاجتماعية والتقنية مما جعل الإدارة الجزائرية لازالت تعاني من مخلفات العمل التقليدي .

من خلال الدراساتين السابقتين جاءت هذه الدراسة متفقة لإحد ما مع الدراسات السابقة و في جوانب ومختلفة ،فقد حاولنا إبراز كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة التعليمية بالجزائر .

• الإطار المنهجي للدراسة:

بغية الوقوف على متغيرات الدراسة والكشف عن العلاقة بينهما تم إتباع كل من المنهج :

المنهج التاريخي : الذي هو تجميع الأدلة الماضية والعمل ترتيبها وتصنيفها ونقدها ثم عرضها في صورة حقائق موثقة ،والخروج بمدلولات وقرائن ؛ تساعد على فهم موضوع علمي معين أو مشكلة اجتماعية .

المنهج الوصفي : واعتمد فيما يتعلق بالإطار المفاهيمي ومختلف التعريفات فقد تم استخدامه للوقوف على أهم أسباب التحول للإدارة الإلكترونية مع التركيز على أهم الإمكانيات التي وفرتها الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحليل أهم المعوقات التي تحول دون تطبيقها.

منهج دراسة الحالة : والذي يقوم على الإلمام بالموضوع وجمع كل المعطيات والمعلومات الخاصة بالحالة قيد الدراسة وقد استخدم هذا المنهج لتوضيح وتحليل أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسات التعليمية بالجزائر ، رقمنة المدرسة الابتدائية وإدخال اللوحة الإلكترونية في التعليم وتبيان دورها في المدرسة.

كما استعنا بالاقتراب المؤسسي: والذي يقصد التوجه المؤسسي وهو مجمل النظريات في حقل السياسة المقارنة وفي العلوم السياسية بصفة عامة والتي تعطي أهمية للمؤسسات في تحديد السلوكيات والمخرجات السياسية، كما يهتم بتحليل القيمي للمؤسسات ، والاهتمام بالجانب الرسمي وغير الرسمي .

### • أدوات الدراسة:

**الملاحظة:** تعتبر الملاحظة من بين أهم التقنيات المستعملة في الدراسات الميدانية لأنها

الأداة التي تجعل البحث على اتصال مباشر بالمبحوث

**المقابلة:** من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والأكثر شيوعا وتستخدم أسلوب دراسة حالة

### • صعوبات الدراسة : واجهتنا بعض الصعوبات نذكر منها :

شح المادة العلمية وصعوبة الاستفادة منها .

تشابه المفاهيم وتطابق المادة العلمية في العديد من الكتب والمقالات مما يجعل المحتويات تتكرر .

صعوبة إجراء المقابلة و تحفظ البعض عن الإجابة .

ضيق الوقت وحدثة الموضوع وخصوصا في ما يتعلق بالدراسة الميدانية .

### • هيكلية الدراسة :

بغرض الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع ومعالجة الإشكالية والتساؤلات الجزئية تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول إضافة

إلى المقدمة والخاتمة تناول الفصل الأول والثاني الجانب النظري للدراسة أما الفصل الثالث فتناول الجانب الميداني وذلك كما

يلي :

مقدمة: عرض الجانب المنهجي للدراسة وعليه كان بناء الفصول الأخرى حتى الخاتمة وتتضمن: أهمية الموضوع، أهداف

الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، حدود الدراسة المكانية والزمنية، طرح الإشكالية والأسئلة الجزئية، صياغة الفرضية عرض

الدراسات السابقة، الإطار النظري والمنهجي، هيكلية الدراسة وخطتها البحثية.

الفصل الأول: فتناول المبحث الأول منه الجانب المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وتناول المؤسسة التعليمية كمبحث ثاني ، إضافة إلى أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة التعليمية كمبحث ثالث.

**الفصل الثاني** من الدراسة فتناول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة التعليمية بالجزائر ،فتناول المبحث الأول منه الإدارة الإلكترونية في الجزائر متحدثا عن الواقع الثقافي و الاجتماعي للمجتمع الجزائري ومشروع الجزائر الإلكترونية ،وتناول المبحث الثاني الإمكانيات التي وفرتها الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية ،أما المبحث الثالث فقد تناول الجوانب التربوية والإدارية التي تمت رقنتها .

وخصص الفصل الثالث من الدراسة حيث تناولنا في المبحث الأول منه التعريف المدرسة قيد الدراسة ،وتناول المبحث الثاني منه دور الإدارة الإلكترونية في التحصيل المدرسي ، أما المبحث الثالث فتناول معوقات وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة التعليمية الجزائرية وتم من خلالها تبيين الفرضيات عرض بعض التوصيات والاقتراحات .

**الخاتمة:**تممن خلالها تسجيل أهم نتائج التي تم التوصل إليها .

## خطة الدراسة :

مقدمة:

### الفصل الأول لإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والمؤسسة التعليمية

المبحث الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول :نشأة الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني :تعريف الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث:وظائف الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني :مفهوم المؤسسة التعليمية

المطلب الأول :تعريف المؤسسة التعليمية

المطلب الثاني : أنواع المؤسسة التعليمية

المطلب الثالث:وظائف المؤسسة التعليمية

المبحث الثالث :تأثير الإدارة الإلكترونية على المؤسسة التعليمية

المطلب الأول :الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة التعليم

المطلب الثاني :الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين أداء المؤسسة

المطلب الثالث :الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الأداء الوظيفي

### الفصل الثاني:واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية في الجزائر.

المبحث الأول :الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

المطلب الأول :الواقع القانوني والثقافي والاجتماعي الجزائري و تكنولوجيا المعلومات .

المطلب الثاني:مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 \_2013 .

المطلب الثالث:مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

المبحث الثاني: الإمكانيات التي وفرتها الجزائر المؤسسات التعليمية في الجزائر.

المطلب الأول: الإمكانيات الإدارية والقانونية .

المطلب الثاني: الإمكانيات البشرية الاقتصادية والاجتماعية .

المطلب الثالث: الإمكانيات التقنية والأمنية

المبحث الثالث: الجوانب التربوية والإدارية التي تمت رقمتها ومدى استغلالها.

المطلب الأول: الجوانب الإدارية.

المطلب الثالث: مدى استغلال الرقمنة في المؤسسات التعليمية .

الفصل الثالث :الدراسة الميدانية(مدرسة الشهيد حمريط السعيد أولاد دراج )

المبحث الأول : التعريف بالمدرسة قيد الدراسة مدرسة الشهيد حمريط السعيد

المطلب الأول : الموقع الجغرافي

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي

المطلب الثالث : الإمكانيات المتوفرة في المدرسة ( مالية ، بشرية ، تقنية ،إدارية ....)

المبحث الثاني : دور الإدارة الالكترونية في تطوير التحصيل في المدرسة.

المطلب الأول :آليات تجسيد الإدارة الالكترونية في المدرسة ( اللوحة الالكترونية ،منصة أو فضاء الأستاذ ، فضاء الأولياء ،

الرقمنة ...)

المطلب الثاني : مدى استغلال الإمكانيات المتوفرة

المطلب الثالث: تقييم تجربة المدرسة ( الايجابيات والسلبيات )

المبحث الثالث :آفاق تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة التعليمية الجزائرية

المطلب الأول : المعوقات

المطلب الثاني : الآفاق المستقبلية

الخاتمة :

قائمة المراجع :

ملاحق :

## الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

والمؤسسة التعليمية

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والمؤسسة التعليمية.

يعتبر إدخال تكنولوجيا الحاسب الآلي و الاتصالات ثورة حقيقة في المؤسسات والتي فحوها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية والتعليمية التقليدية إلى أعمال الخدمات الإلكترونية وتستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من حواسيب وشبكات إلى أجهزة الفاكس وأجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية وغيرها لتخدم العمل الإداري اليومي ، ولقد تناولنا في هذا الفصل الإطار المفاهيمي للدراسة حيث تناولنا في المبحث الأول مفهوم الإدارة الإلكترونية ، لتتطرق في المبحث الثاني مفهوم المؤسسة التعليمية ، بينما خصص المبحث الثالث للربط بين هذين المتغيرين من خلال دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية على المؤسسة التعليمية .

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

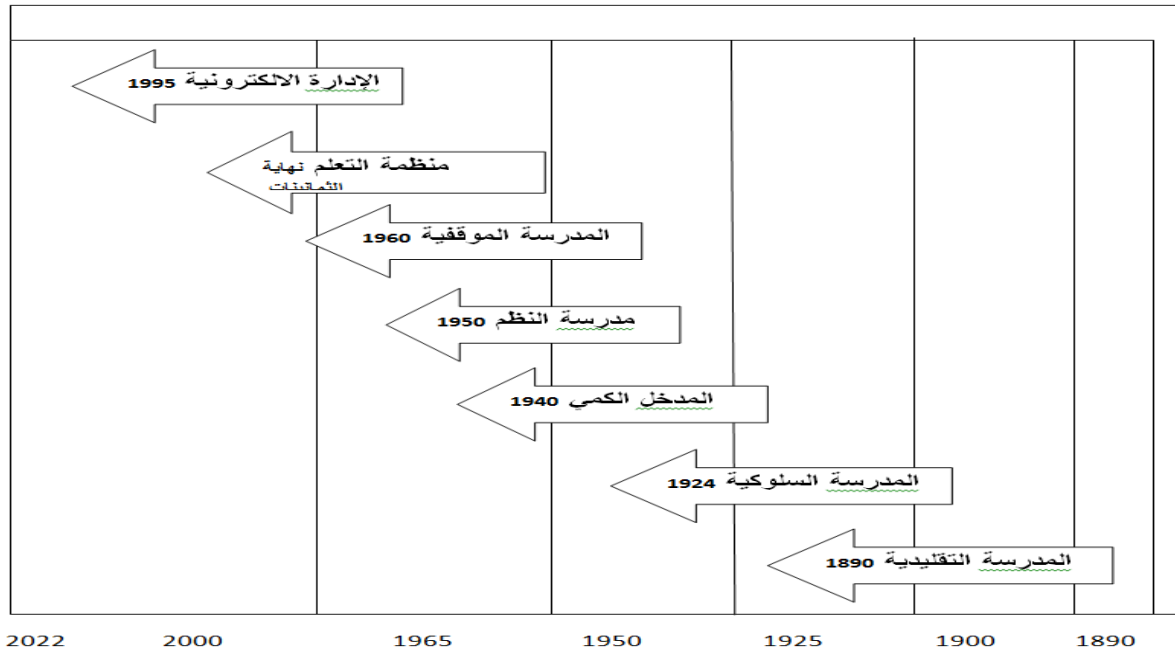
تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث ، حيث أدى التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات بالمؤسسات للتفكير بكيفية الاستفادة منها ،

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

من أجل فهم الإدارة الإلكترونية فإننا سنطرح أبعاد تطورها على مستويات متعددة كالآتي :

إن دراسة تطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية يكشف أن المختصين في الإدارة قد حددوا مساراً تاريخياً متصاعداً لتطوير الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن .<sup>1</sup>



الشكل رقم (01) يوضح تطور المدارس الإدارية المصدر ر عبد الرحمان توفيق الإدارة الإلكترونية<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - فريد كورتل . آسيا تيش سليمان ، الإدارة الإلكترونية، الأردن، زمزم ،ناشرون وموزعون ،2014 ص18

<sup>2</sup> - عبد الرحمان توفيق الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية ،الجيزة، مصر بلميك 2011 ص43

• المدرسة التقليدية ( الكلاسيكية ):

وتعتبر أول مساهمة في الفكر الإداري ، وتتركز حول افتراض أساسي وهو زيادة الإنتاجية وتخفيض التكاليف من خلال تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة ، وتضمنت المدرسة الكلاسيكية مبادئ الإدارة العلمية لفريريك تايلور ووظائف الإدارة لهنري فايول والنموذج البيروقراطي لماكس ويبر ، وأبرز السمات المميزة لهذه المدرسة نوردتها في ما يلي

✓ ركز رواد هذه المدرسة على العمل وسبل زيادة الإنتاج دون النظر إلى أهمية العنصر البشري ورفع معنوياته ، بل اعتبر

هذا العنصر كآلة يتحرك وفقا لقواعد ولوائح ثابتة .<sup>1</sup>

✓ لم يربط رواد هذه المدرسة بين الفرد كعامل بالمؤسسة وبين عوامل البيئة الخارجية والمؤثرة في سلوكه و تفترض أن

العامل مجرد دخوله للعمل ينسيه حياته خارج العمل .

✓ عاجلت نظريات هذه المدرسة المشاكل بدرجة عالية من المثالية دون النظر إلى الواقع وخصائصه .

✓ أعطى رواد هذه المدرسة أولوية لأهداف المؤسسة عن أهداف العاملين بها .

✓ استخدام السلطة في رأي رواد هذه المدرسة هدفه السيطرة على العاملين بالمؤسسة وإجبارهم على تنفيذ الأوامر

والتعليقات .

✓ أدى التركيز على التعليمات واللوائح والقواعد في العمل إلى زيادة في التقيد بها من قبل العاملين وإلى نوع من

الجحود والخوف من المسؤولية والعقاب .

✓ تفترض نظريات هذه المدرسة أن الحافز الوحيد لزيادة جهد العامل هو خوفه من فقدان عمله .<sup>2</sup>

• المفهوم التقليدي للإدارة

<sup>1</sup> - نفس المرجع ص ص 19 ، 20

<sup>2</sup> - نفس المرجع ، ص 21

تعددت الكتابات التي اهتمت بتعريف الإدارة بغية تحديد مفهوم واضح وشامل لها حيث تختلف التعريف باختلاف وجهة نظر القائم بالتعريف ونواحي التركيز التي ينظر إلى الإدارة ومن خلالها نجد أن فريديريك تايلر يرى أن الإدارة هي "المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها"<sup>1</sup>

في نفس الاتجاه نجد ويب يرى أن "الإدارة هي المختصة بتجنب أي ضياع في الجهد الإنساني" بينما يشير جون مي إلى أن الإدارة هي "فن الحصول على اقوي النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى رواج وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع".<sup>2</sup>

وهناك من ينظر إلى الإدارة كعملية تتكون من عدة وظائف ويعكس هذا الأمر الوظائف التي يمارسها المدير داخل المنظمة فيقول هنري فايول "يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".

Dafi عرفها على أنها: "إنجاز الأهداف المنظمة بأسلوب يتميز بالكم والفاعلية من خلال التخطيط والتنظيم والرقابة للموارد التنظيمية".

ومن الاتجاهات الحديثة نسبيا في النظر للإدارة هي ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الظروف والمتغيرات البيئية التي تعمل في ظلها المنظمة والمؤثرة في عمل الإدارة ، ويعكس التعريف الذي قدمه روبرت البانيز هذا الاتجاه عندما أشار إلى إن الإدارة هي "المحافظة على ظروف بيئية يمكن للأفراد من خلالها تحقيقي أهداف معينة بكفاءة وفاعلية".

من التعاريف السابقة نستنتج إن الإدارة هي عملية استغلال الموارد المتاحة للمؤسسة استغلالا امثل عن طريق التخطيط

،التنظيم،التوجيه والرقابة للوصول إلى الهدف بكفاءة وفعالية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - محمد الصيرفي ، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ، الإسكندرية ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع 2018 ص 18 .

<sup>2</sup> - فريد كورتل مرجع سابق ص 14 .

## • الإدارة الإلكترونية :

إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة ، هذا التطور التكنولوجي اتجه منذ البدء بإحلال الآلة محل العامل ، ثم انتقل إلى اعتبار التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة كما في تخطيط التشغيل بمساعدة الحاسوب ، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي وصولاً إلى استخدام الانترنت لإنجاز العمليات.<sup>2</sup>

فالإدارة الإلكترونية قد تبدو للبعض للوهلة الأولى وكأنها ظهرت مع شيوع استخدام الإنترنت للأغراض العامة في منتصف التسعينات من القرن الماضي ، لكن الحقيقة خلاف ذلك ، لأن بدايات الإدارة الإلكترونية تعود إلى العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي عندما بدأت المؤسسات باستخدام أتمتة المكاتب وذلك باستخدام الفاكس والهاتف .... Office Autoimatio<sup>3</sup> مصطلح معالج الكلمات على IBM إلى سنة 1960 عندما ابتكرت شركة فأتمة المكاتب يعود أصلها فعاليات طابعاتها الكهربائية وكان سبب إطلاقها هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج Word Processing) هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات

إن أول برهان على أهمية ما طرحته الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق أطلق

عليه اسم الشريط الممغنط \ وجهاز الطابعة المختار .<sup>4</sup>

وتعرف أتمتة المكاتب بأنها " استخدام الأجهزة الإلكترونية والآلات بما فيها الحاسب الآلي والشبكات في إدارة المكاتب والأعمال السكرتارية وإنجاز الأعمال الروتينية .

<sup>1</sup> - نفس المرجع ص 15 .

<sup>2</sup> - احمد فتحي الحيت " مبادئ الإدارة الإلكترونية، عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2015 ، ص 20

<sup>3</sup> - فريد كورتل نفس المرجع السابق ص 24

<sup>4</sup> - علاء عبد الرزاق محمد حسين السالم ، شبكات الإدارة الإلكترونية ، دار المريخ للنشر ، 2004 ص 235

من التعريف تتضح الأسباب التي تدعو إلى الأتمتة والتي تتلخص في التقليل من استخدام الورق وبالتالي توفير النفقات إضافة إلى السرعة في إنجاز الأعمال للسرعة في استرجاع المعلومات وكذلك في إرسال الرسائل<sup>1</sup>.

انطلاقاً من طبيعة مفهومي الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية يتضح أنهما يتفقان من حيث كونهما نشاط يقوم على إنجاز الأعمال والمعاملات لتحقيق الأهداف المرجوة، ولكنهما يختلفان في طريقة أو وسيلة إنجاز تلك الأعمال والمعاملات للوصول إلى تلك الأهداف.<sup>2</sup> ولتوضيح ذلك استعنا بالجدول التالي للمقارنة بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية وإظهار الفرق بينهما .

الجدول رقم (01) لعرض أوجه الاختلافات الجوهرية بين المفهومين

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	وجه المقارنة
الملفات في مأمن عن التلف وتتوفر على برامج لأمن الشبكات الإلكترونية	الملفات معرضة للتلف وأقل وثوقية	الحفظ والوثوقية
نادرة الضياع	أكثر عرضة للضياع	الضياع
اقتصادية	مكلفة	التكاليف
سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جدا	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	الوصول للبيانات
استجابة فورية	بطيئة	سرعة إنجاز الأعمال

<sup>1</sup> - فريد كورتل. ص 25

<sup>2</sup> - المصدر : نفس المرجع السابق ص ص 26، 27 .

الجودة	جودة اقل	جودة عالية
مدة الخدمة	محدودة ساعات الدوام للإدارة	متوفرة 24 ساعة
وسائل التعامل بين الأطراف	اتصال مباشر، مراسلات ورقية	وسيط إلكتروني، شبكات الاتصال الإلكترونية (
طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل	علاقة مباشرة	علاقة غير مباشرة (عن طريق شبكات الاتصالات الإلكترونية )
المعلومات	هرمية	متاحة للجميع
اتخاذ القرار	في قمة الهرم	تشاركيه بين العاملين و الإدارة
تكنولوجيا المعلومات	دورها منفصل عن الإدارة وتقتصر على توفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات	تضمين تكنولوجيا المعلومات وكافة وظائف الإدارة من تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة .
مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية	تعتمد على الاستخدام الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف

المصدر: فريد كورتل، ص 26

أسباب التحول:

•

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصال وغيرها من الجوانب الفنية ،حيث إن عملية التحول ليس أمرا سهلا وتعد شاقة و تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات ،وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط وتوفير الإمكانيات المادية والمالية والبنية التحتية اللازمة وفق المقومات المقرر تنفيذها .

ويمكن إن نوجز أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية في مايلي :

- ✓ التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال .
- ✓ ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل المؤسسات .
- ✓ تحسين الخدمات المستمرة وتفعيل مشاركة الموظفين .
- ✓ الاتصال المستمر على اتساع نطاق العمل .
- ✓ ضبط الأداء وفق مواصفات معينة
- ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- ✓ الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها.
- ✓ القرارات والتوصيات الفورية للتحول والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق .
- ✓ زيادة التوجهات العالمية نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة.
- ✓ ظهور حركات الإصلاح والتطوير الإداري مسا لإدارة الجودة الشاملة

1. والإدارة الإلكترونية من الموقع .

✓ توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية حيث يتم الربط الفعال بينها

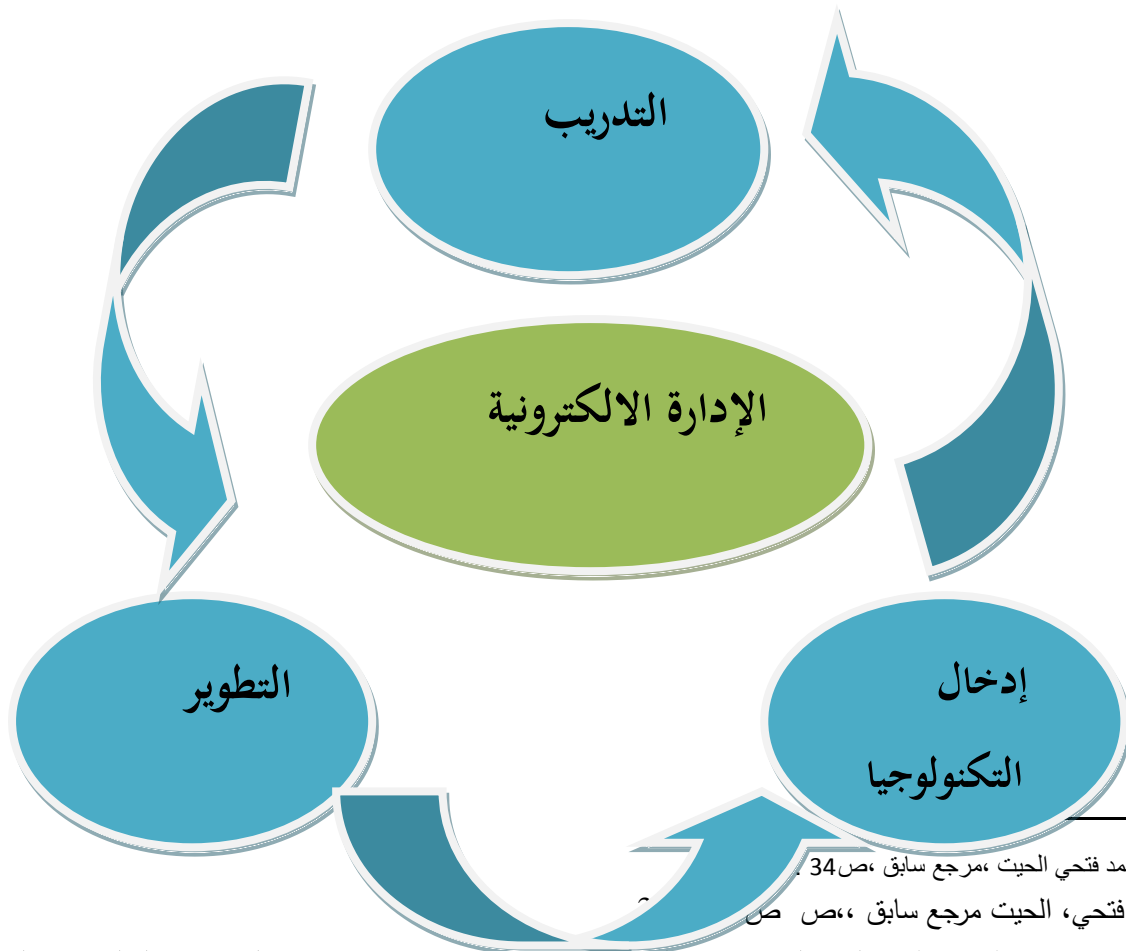
2. من خلال شبكة الأنترنت .

إضافة إلى هذه الأسباب فان الاهتمام المتزايد من قبل المنظمات والمؤسسات بالتغيير ومواكبة الإحداث والتطورات

التكنولوجية ، والتي أصحت وسيلة أساسية في إحداث تطور تنظيمي زد على ذلك فان العولمة فرضت منظمات الأعمال

الدخول في الأسواق الإلكترونية والافتراضية والتي لا يمكن المنافسة فيها بدون استخدام الإدارة الإلكترونية.<sup>3</sup>

الشكل (2) العنصر الأساسية إلى التحول للإدارة الإلكترونية<sup>4</sup>



<sup>1</sup> أحمد فتحي الحيت ،مرجع سابق ،ص 34 .

<sup>2</sup> - احمد فتحي، الحيت مرجع سابق ،،ص ص

<sup>3</sup> - محمد صبري حافظ محفوظ و السيد السيد محمود البحيري ،"اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية" عالم الكتاب ،

2009 ،ص ص 9، 27 .

<sup>4</sup> - المصدر اتجاهات معاصرة ، مرجع سابق ص 34 .

## المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية:

الإدارة لغة : هي من الفعل يدير **Manage** بمعنى يوظف ويستخدم ويحرك ، يرشد ويسوس ، وتعرف الإدارة في قانون

المعاني بأنها : الوظائف الخاصة بالإدارة، إدارة الأعمال أو تنظيم وإدارة الشؤون العامة.

اصطلاحاً: هو الجهد الإنساني المتعلق بالتخطيط والتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية و المادية لتحقيق الأهداف كفاءة عالية.

عرفها فايل "أنها الجهود المتعلقة بالتنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة."<sup>1</sup>

كما عرفها عبد المجيد علي على أنها "القدرة على تنسيق وترتيب العديد من ضروب النشاط الاجتماعي ,وأنها جملة

عمليات وظيفية ورقابية لتحقيق أهداف المنظمة "

الإلكترونية: يقصد بالإلكترونية عملية الالتقاء بين الحاسوب وشبكات الاتصال.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - كامل محمد المغربي " الإدارة أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن 21 ، بيروت : دار الفكر ، 2015 ص28 .

<sup>2</sup> - ريان بن كحلة ، (دور الإدارة الإلكترونية في رقمته سجلات الحالة المدنية ) ، (مذكرة ماستر جامعة محمد خضير ، بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم العلوم الإنسانية 2018/2019) ص8 .

الحاسوب : عبارة عن جهاز إلكتروني يتكون من مجموعة من الأجزاء وله القدرة على التعامل مع كم هائل من البيانات وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية وتخزينها واسترجاعها في شكل معلومات عند الحاجة وهو يعمل تحت سيطرة وتوجيه الإنسان من خلال برامج مناسبة لذلك.<sup>1</sup>

بظهور عصر العولمة والرقمنة وانتشار الإنترنت في كل العالم كانت أولى العلوم اخذ بهذا النظام هو علم الإدارة العامة للتحويل من الإدارة الورقية التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ، إذ تعتبر الإدارة الإلكترونية أحدث مدرسة في الإدارة ، وهي تقوم على أساس استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز الوظائف الإدارية بطريقة التشبيك الإلكتروني، فهي تشكل العمليات الداخلية التي لا تكون ظاهرة للمواطن أو المؤسسة بشكل مباشر، بل عن طريق نتائجها داخل جهة الإدارة وعلاقات المواطنين والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر أنظمة متكاملة، وصولاً إلى مكتبة كاملة الوظائف الأساسية للحكومة الكلاسيكية.<sup>2</sup>

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية **Electroniquemanagement E\_ management** من

المصطلحات المستحدثة في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جداً من البحوث والدراسات العلمية السابقة حيث أنه يصعب الوصول إلى تعريف دقيق يمكن أن يتفق عليه فيما يتعلق بمصطلح الإدارة الإلكترونية من قبل الخبراء والباحثين

كما تعرف بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات الرقمية ويطلق عليها أنها حوكمة عصر المعلومات ، أو الحوكمة الإلكترونية أو الإدارة بدون ورق، أو الإدارة الإلكترونية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> احمد فتحي، الحيت مرجع ص 22

<sup>2</sup> مرجع نفسه ، ص 38.

<sup>3</sup> - محمد الصيرفي " الإدارة الإلكترونية ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي للنشر 2006 ، ص ( 19 ، 30 )

ومن بين التعاريف نذكر: السالم علاء الدين عبد الرزاق وعرفها بأنها " هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات مسلسلة مفيدة .

وكتعريف إجرائي : هي عملية إدارية قائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال على التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

• الفرق بين الإدارة الإلكترونية ، ا لأعمال الإلكترونية  
،الحوكمة الإلكترونية :

يتم الخلط في كثير من الأحيان بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والعديد من المفاهيم الأخرى (التي تربط بين الأنشطة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) نتيجة لحدثة ظهور هذا المصطلح في عالم الأعمال ومن هنا كان لابد من توضيح الفرق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية وبعض المفاهيم الأخرى وبيان العلاقة بين كل منها وبين الإدارة الإلكترونية على النحو التالي

✓ الأعمال الإلكترونية : كان أول من استخدم هذا المصطلح هو شركة

MBI عام 1997 لتمييز أنشطة الأعمال الإلكترونية عن أنشطة التجارة الإلكترونية .

وعرفتها الشركة بأنها " مدخل متكامل ومرن لتوزيع أنشطة الأعمال الجوهرية المميز من خلال ربط نظم لمعلومات بالعمليات وأنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة بسيطة ومرنة باستخدام تكنولوجيا الإنترنت والشبكات "

✓ الحوكمة الإلكترونية :

تعرف بأنها استخدام التكنولوجيا وخاصة تطبيقات الإنترنت المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات الحكومية و توصيلها و على الموازي وقطاع الأعمال والموظفين والدوائر الحكومية الأخرى بشفافية عالية و بكل فعالية و بعدالة .

ويعرفها البنك الدولي على أنها : "استخدام تقنية المعلومات من شبكات الإنترنت قبل الأجنحة الحكومية لتقديم الخدمات المناط بتلك الأجنحة للمستفيدين بأسلوب أسرع و أدق بعيدا عن البيروقراطية<sup>1</sup>

✓ الأعمال الإلكترونية: ssenisuB-E هي توظيف التقنية في الأداء والإنتاج وتقديم الخدمة ،وتشمل كافة العلاقات بين أطراف الأعمال مؤسسات ومؤسسات أخرى ومؤسسات عملاء ومؤسسات وكلاء أو وسطاء أو شركاء فرعيين . ومؤسسات وهيئات مشرفة أو حكومية وهيئات حكومية معا وهيئات حكومية ورعايا.

ومن خلال ما سبق يمكن أن نستشف أن الإدارة الإلكترونية تتميز بما يلي :

❖ السرعة والفعالية في تقديم الخدمات : اشك أن إنجاز المعاملات إلكترونيا لا يستغرق إلا دقائق معدودات، مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة والبحث عن الموظف المختص وانتظار الدور وقيام الموظف بالتحقق من توافر شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المهمة يدويا ، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية توفر للمواطن خدماتها بسرعة من خلال الدخول على الخط وليس الدخول من خلال الصف وانتظار الدور وذلك بإحلال الحاسب الآلي مكان الحاسب اليدوي .

❖ زيادة الإنتاج: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عملية التطوير الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في

<sup>1</sup> - فريد كورتل مرجع سابق ص29

إنجاز المعاملات ، فلإتقان هو جوهر الخدمة في الإدارة الإلكترونية .

❖ تبسيط الإجراءات : استخدمت المؤسسات والدوائر الحكومية الإدارة الإلكترونية وذلك لمرونتها العالية وتقديمها

للحلول لمعظم المشكلات ، ومن ثم فإن تقنية المعلومات والاتصالات كفيلة بتوفير المعلومات وتقديم الخدمات بسهولة .

❖ تخفيض التكاليف : إذا كانت الإدارة الإلكترونية في بداياتها تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دعم عملية التحويل

والإطلاق الحقيقي ، فإن إنهاج نموذج الخدمة الإلكترونية في هذه الإدارات يعد ذلك توفير ميزانية ضخمة تخفف العبء على هذه الإدارات.<sup>1</sup>

إن تقليص استخدام الورق يقضي على عمليات الحفظ والتوثيق اليدوي واستعمال كمية كبيرة من الأوراق في الملفات

والمستندات الكتابية يوفر من تكلفة الخدمة وبتابع نظام الإدارة الإلكترونية فإن التكلفة سوف تقل كثيرا ، فاستخدام أجهزة الإعلام الآلي يوفره من لوازم مكتبية كثيرة (الأوراق ، حافظات الأوراق ، علب التخزين وغيرها...) وكذا تقليل عدد الموظفين مقارنة بالإدارة التقليدية.<sup>2</sup>

❖ إدارة بلا زمان ولا مكان بلا ورق :: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والمعلومات الإلكترونية بطرق ونظم

اتصالات إلكترونية، فهي تركز على إدارة إلكترونية دون أوامر وروتين تقليدي بل تعتمد على الشبكات الحاسوبية والاتصالات اللاسلكية والتقنيات الذكية.

❖ إدارة بلا زمان ولا مكان : تقوم العديد من الاجتماعات والمؤتمرات باستخدام الهاتف المحمول والعمل عن بعد

والتعامل مع المؤسسات الافتراضية ، فهي إدارة تتخطى المكان والعمل في أي مكان حول العالم . وتتخطى الزمن

<sup>1</sup> - ريان بن كحة ، المرجع السابق ص 35.

<sup>2</sup> - ريان بن كحة ، المرجع السابق ص 34.

فيما كان مواصلة العمل 24 ساعة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية.

وكما اشرنا سابقا أن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدراك والمعرفة تركت آثارها الواسعة على المنظمات وخاصة عمليات التهيئة واستراتيجياتها والتي مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري ، وتغيير جذريا في أساليب الإدارة التقليدية وتمثل في :

- التخطيط الإلكتروني : هو وضع برنامج المستقبل لتحقيق أهداف معينة خلال مدة محددة ، عن طريق حصر معلومات.<sup>2</sup>

ويختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي بثلاث سمات :

\* هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل.

\* أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق

<sup>1</sup> - كرزازي سارة ، (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية قطاع العدالة أنموذجا ) ، ( مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر جامعة محمد بوضياف . المسيلة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم الحقوق 2021 . 2022 ) ، ص 46 .

<sup>2</sup> - ريان بن كحة ، المرجع السابق ص 35 .

\* يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارات وأعمال التنفيذ ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط

الإلكتروني في كل زمان.

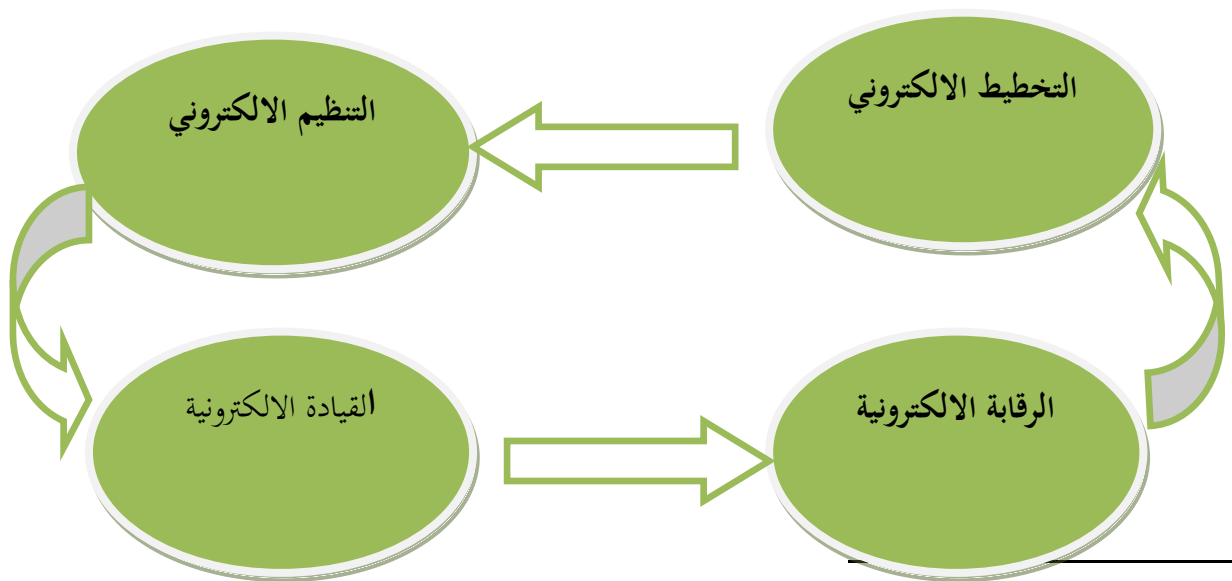
إن مفهوم الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور عدة مفاهيم على مستويات مختلفة وهي كالآتي :

- **التنظيم الإلكتروني** : هو القوة الأكثر صلابة في الإدارة وإذا كان التخطيط أكثر ارتباطا بالزمان فإن التنظيم أكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي ، وهو وظيفة مكملة لوظيفة التخطيط حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ فالتنظيم الإلكتروني يرتب الأنشطة التي بدورها تساهم في تحقيق أهداف المنظمة ويظهر هذا من خلال المكونات الأساسية للتنظيم نحددها على النحو التالي:
- ✓ **الهيكل التنظيمي** : يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في الأقسام والإدارات والتنسيق في ما بينها من اجل تحقيق أهداف المنظمة .
- ✓ **التقسيم الإداري** : هو قاعدة تجميع المركز و الأنشطة و الوظائف في أقسام
- ✓ **سلسلة الأوامر** : وهي خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى مستويات التنظيم الأدنى
- ✓ **الرسمية** : مجموعة اللوائح والسياسات والقواعد المكتوبة التي توجه للعاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم تتسم بالصلابة والحدة في التوجيه والاستجابة للتغيرات التي لا تقل أهمية عن الهيكل التنظيمي نفسه
- ✓ **المركزية واللامركزية** : المركزية هي تركيز سلسلة اتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الأعلى بينما اللامركزية بمثابة إعادة توزيع السلطة بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبان عبد القادر (تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسبولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة ) ، (أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة 2015/2016 ) ، ص82

- الرقابة الإلكترونية: (التوجيه) تتضح الرقابة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشبكة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وتكون العملية مستمرة متجددة لأن اكتشاف الانحرافات والأخطاء يكون من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين مما يعزز الثقة بين كل الأطراف وعليه فالرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة .
- القيادة الإلكترونية: أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية ، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى أحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية و التي تنقسم إلى :
  - ✓ القيادة التقنية العلمية: تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت والبرمجيات .
  - ✓ القيادة البشرية الناعمة: بمعنى ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية ، الزاد المعرفي ، القدرة العالية في إدارة المنافسة
  - ✓ القيادة الذاتية : تتركز على جملة من المواصفات منها المرونة والتكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة والرغبة في المبادرة وإنجاز المهمات.<sup>1</sup>

الشكل رقم (03) يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الإلكترونية



<sup>1</sup> - ريان بن كحلة ،مرجع سابق الذكر ، ص 36.

المصدر: عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية.<sup>1</sup>

ومن خلال ما سبق نخلص إلى أن الإدارة الإلكترونية تتكون من ثلاث عناصر أساسية هي :

❖ الحاسب الآلي وبرامجه ومكوناته المادية ونظمه وشبكات وملحقاته والبرامج التي تعني الشق الأساسي من نظم

وشبكات الحاسب الآلي وهي تنقسم إلى :

✓ برامج التنظيم وبرامج التطبيقات العامة ومستعرضات الويب ، برامج البريد الإلكتروني وبرامج الدعم الجماعي .

✓ أما برامج التطبيقات الخاصة فهي متنوعة ومتباينة مثل البرامج المحاسبية حزم البرامج المائية ، برامج التجارة

الإلكترونية ، برامج تخطيط موارد الشروع وبرامج إدارة المشروعات .

❖ شبكة الانترنت : هي عبارة عن شبكة كونية للمعلومات تضم حزم هائلة متداخلة من آلاف الشبكات المحوسبة

الموزعة في مختلف أنحاء العالم وتتكون الإنترنت من خطوط اتصالات تنقل البيانات بسرعة عالية وترتبط نظم

الحاسب الآلي عبر الشبكة والتي تشكل مجملها القاعدة التقنية الوظيفة للاتصالات والتي تتكون من عدة عناصر

هي :

✓ الشبكة العمومية للهاتف النقال : وهي الشبكة الاعتيادية للإصالات الصوتية باستخدام خط الهاتف وجهاز

مودام في موقع كل من أطراف الاتصال .

✓ الشبكات العمومية للبيانات : وهي شبكات قل استخدامها مع انتشار الإنترنت وإدخال خدمات خطوط

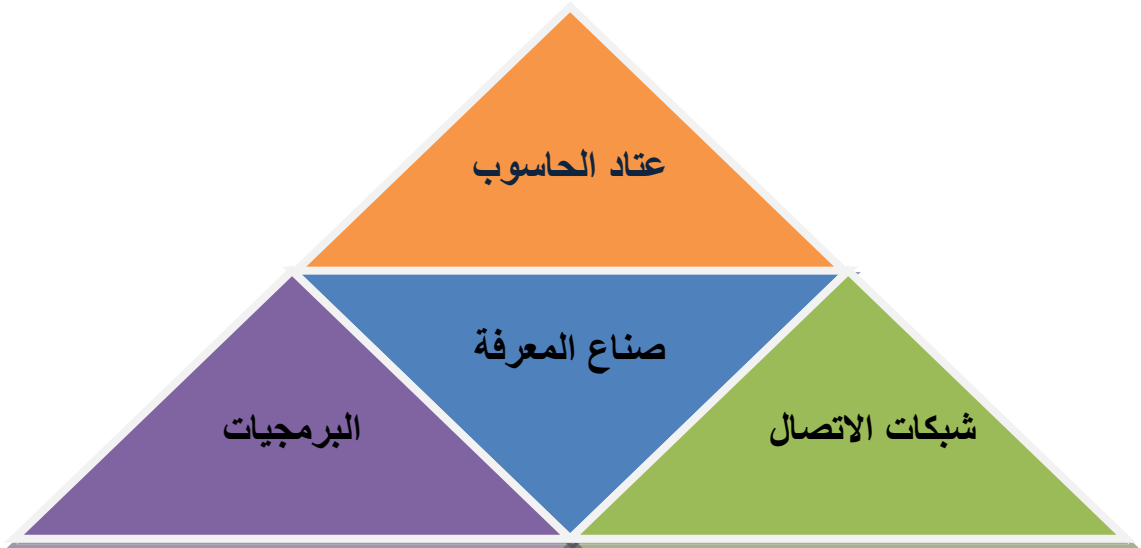
<sup>1</sup> - عبان عبد القادر، مرجع سابق الذكر ، ص 64 .

الشبكة الرقمية للخدمات المتكاملة على الشبكة .

✓ شبكات القيمة المضافة : تقدم بعض الشركات القيمة المضافة للبيانات تسهيلات لمستخدمي التبادل الإلكتروني للبيانات .

❖ صناعات المعرفة : يتولى هؤلاء إدارة التخطيط الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية وتغيير طرق التفكير السائدة في عملية اتصال المعرفة.<sup>1</sup>

الشكل رقم (04) عناصر الإدارة الإلكترونية<sup>2</sup>



المصدر: ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية 2005

يمكن تلخيص أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالي:

✓ تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري ورفع كفاءة

<sup>1</sup> - اتجاهات معاصرة، مرجع سابق ، ص 9،27 .

<sup>2</sup> - المصدر :ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها، المملكة العربية السعودية ،معهد الإدارة العامة، 2005 ،ص،24،

- ✓ وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات .
- ✓ معرفة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية .
- ✓ توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة والوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية .
- ✓ تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة .
- ✓ تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل .
- ✓ البريد الإلكتروني بدل من الصادر والوارد .
- ✓ إدارة ومتابعة الأقسام المختلفة في المؤسسات وكأنها وحدة مركزية .
- ✓ تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة
- ✓ التعليم المستمر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - اتجاهات، معاصر، مرجع سابق، ص ص 27،9

## المبحث الثاني: مفهوم المؤسسة التعليمية.

من مميزات المجتمع الحديث إحتواؤه على مجموعة من المؤسسات الاجتماعية والتربوية التي تعمل على إعداد الجيل الصالح في المجتمع ، فنجد المدرسة وهي كيان معنوي يتكون من مجموعة من الأفراد كل فرد له وظيفته التي يجب عليه القيام بها على أكمل وجه و لكي تؤدي المؤسسات دورها المنشود يجب أن تتكامل وظائف أفرائها وهنا يظهر دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وترشيد المؤسسات التعليمية .

## المطلب الأول: تعريف المؤسسة التعليمية:

الأمر والهياكل الإدارية وتتبع نظاما خاصا حيث يقوم الطلاب أو التلاميذ بالبقاء في هذه المؤسسة لتلقي العلم والمعرفة لفترات معينة وهذه الفترة تكون تبعا للمؤسسة التعليمية وخصوصيتها.

وهي تلك المؤسسات الاجتماعية التي خصصها المجتمع للقيام بوظيفة التعليم الرسمي كهدف عام ، يستند إلى رؤى وبرامج ومناهج عامة محددة ثابتة نسبيا ، تهدف عموما على إعداد أبناء المجتمع سلوكيا ومعرفيا ، عبر دورات ومراحل تتكامل في عمومها ، لكنها تتميز حسب سن ، وحسب نوع البرامج والمناهج والأهداف الخاصة بكل منها وظروف المكان والزمان ، بما يجعل من تلك المؤسسات تتميز أيضا بالتعدد والتنوع وفق سن المتعلمين ووفق أهداف البرامج والدورات والبرامج التعليمية .

المؤسسة: لغة : من الفعل أسس ، يؤسس ، تأسيسا يقال أسس البناء أي وضع قاعدته .<sup>1</sup>

اصطلاحا : هي مجموع المكونات البشرية والمادية المحيطة بالإنسان والتي تؤثر في سلوكه إيجابا أو سلبا ، سواء كان مخططا لها ، وتحكمها معايير ونظم مقننة أو نشأ الإنسان في محيطها وتأثر بها .

ويعرفها علماء التربية : أنها صورة مصغرة للحياة الاجتماعية يكسب فيها الطفل أو الشباب الخبرة والعادات الخلقية عن طريق نشاطه كعضو من الجماعة كما أنها بيئة تعليمية وتربوية يذهب إليها الشباب لتعلم .

✓ غالبا ما تعتبر المؤسسات التعليمية بيئة اجتماعية تحمل الكثير من مظاهر وسمات الحياة الاجتماعية والعلاقات التي توجد بها تعكس مظاهر الحياة الاجتماعية بكل جوانبها .

✓ المؤسسة التعليمية تحتل المكانة الأولى في مجال تحقيق الأهداف الاجتماعية العامة المتعلقة بالتطور والنمو الاجتماعي في مختلف المؤسسات ، ولذلك فالاستثمار في المؤسسات التعليمية يعتبر استثمارا في التنمية الاجتماعية الشاملة ، وهي وسيلة للفرز الاجتماعي بين الأفراد والمكانات حسب الجدارة ، ووسيلة للارتقاء في السلم الاجتماعي ، عن طريق ما تمنحه للمتسبين إليها من شهادات تؤهلهم لمناصب عمل وأجور.<sup>2</sup>

ويرى إيرك بريرات أن المدرسة كمؤسسة تعليمية تتميز بكونها :

✓ مكان لنقل المعارف والتكوين : المعارف المتنوعة التي تتعلق بمختلف الجوانب والأبعاد والمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية والفكرية والفلسفية والأخلاقية والسياسية .

✓ مكان انتقالي : فهي فضاء وسيط يقع بين العائلة وعالمي الشغل والنشاط العام . حضر ، وتنظيم مسار الانتقال

<sup>1</sup> قاموس اللغة العربية ، عربي عربي .

<sup>2</sup> علي امبالي ، الإعلام التربوي المقروء في المؤسسة التعليمية ، دسوق ، العلم والإيمان للنشر والتوزيع 2007 ، ص 13

من عالم من عوامل أخرى.

✓ مكان للمحاكاة : عن طريق ما تتيحه المدرسة للمتعلم من مهارات القراءة والتحليل ... فهي تمنح للمتعلم إمكانية

التدرج في اختيار مختلف أشكال ومضامين الوضعيات التي تتيح له التعرف على الأخطاء وتجنبها .

مكان مفتوح للجميع : فهي مفتوحة أمام كل شريحة عمرية يتضمنها برنامجها التعليمي دون تمييز اللون أو العرق أو

الدين...<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - ميرة اسماء ،( واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية في بعض ثانويات ولاية المسيلة )،(مذكر لنيا ماستر أكاديمي جامعة محمد بوضياف . المسيلة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع 2017 / 2018)، ص 30 .

## لمطلب الثاني: وظائف المؤسسات التعليمية

تقوم المؤسسات التعليمية بالكثير من الوظائف المتعددة والمتكاملة ، بعضها وظائف رئيسية وبعضها الآخر ثانوي نوجزها فيما يلي :

❖ **الوظيفة التربوية :** تبدأ بعد مرحلة الطفولة المبكرة ، ومع بداية الطفولة المتأخرة وتمثل انتقال التلميذ من مجتمعه

الأسري إلى مجتمع أكثر رحابة و تعقيد حيث يطالب التلميذ بالتخلي عن الكثير من العادات والممارسات والسلوكيات فتعمل المدرسة على تهذيب سلوك المتعلمين وتعليمهم العادات وقواعد السلوك المناسب .

❖ **الوظيفة التعليمية المعرفية :** تقديم المعارف والمعلومات ومناهج وطرق التفكير.

❖ **الوظيفة الاقتصادية :** تعتبر المؤسسات التعليمية مجالاً للاستثمار الذي له عوامل اقتصادية ينتظر منها أن تساهم في

الارتقاء بالمكانة الاقتصادية والسياسية ، وكل المجتمعات المعاصرة تجند للتعليم موارد هامة مادية وبشرية لتحقيق تلك الغاية ، وفي زمننا هذا فإن اقتصاد المعرفة يتطلب أول ما يتطلب قوة عاملة ملمة ، باستخدامات الحاسوب المختلفة ، وتلك احدي المهمات التي على التعليم الحديث أن يلبسها.<sup>1</sup>

❖ **الوظيفة الاجتماعية :** التطبيع والتنشئة الاجتماعية لأفراد المجتمع ، والحفاظ على مستوى معين من القدرة المعرفية

والعلمية للمجتمع يمكنه من تحقيق حاجاته المختلفة ، وتسمح له بتطوير واكتشاف أدوات وسبل الحفاظ على

تماسكه ووعيه لذاته كما تعتبر المدرسة فاعل تغيير محلي ، فهي تساهم عن طريق تربية التلاميذ الموكلين إليها في تغيير

<sup>1</sup> - ميرة اسماء ، ( واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية )، مرجع سابق، ص ص 33 - 34 .

البلاد وتطويرها وتحديثها .

- ❖ الوظيفة العلمية : تعليم مناهج وطرق التفكير العلمي ، وتنمية وتطوير البحث والإبداع العلمي .
- ❖ الوظيفة الثقافية : الحفاظ على التراث الثقافي للمجتمع وللإنسانية وتطوير هذا التراث والتعريف .
- ❖ الوظيفة الفكرية : فيكون للمعلم قبل غيره ملاحظة بوادر لكل التعلّيمات من أجل تلقينها وترشيدها .
- ❖ الوظيفة النفسية تحقيق الإشباع النفسي للتلميذ منها الشعور بالانتماء التوجيه والإرشاد النفسي تحقيق الذات والترويح عن النفس من خلال النشاطات الرياضية والترفيه .<sup>1</sup>

1 نفس المرجع السابق ، ص ص 34،36 ،

## المطلب الثالث : أنواع المؤسسات التعليمية :

ويمكن تقسيمها وفق معايير مختلفة نذكر منها ما يلي :

• حسب المرحلة والمستوى : ويمكن هنا التمييز بين :

✓ مؤسسات التعليم ما قبل المدرسي : وتشمل المؤسسات التي تقدم التعليم للأطفال ، الذين لم يبلغوا سن الدخول

للمرحلة الابتدائية ، مثل دور الحضانة ورياض الأطفال .

✓ مؤسسات التعليم الابتدائي : وتمثل في المدارس الابتدائية ، التي تقدم تعليما عاما وإلزاميا .

✓ مؤسسات التعليم المتوسط : وتتولى مهمة التعليم بعد الابتدائي وإن كانت تقدم تعليما عاما فهي تعد المتعلم

للتعليم الثانوي الذي يكون فيه نوع من التخصص .

✓ مؤسسات التعليم الثانوي : وهي المؤسسات التي تقدم التعليم بعد المتوسط وهو التعليم الذي يكون أيضا كمرحلة

يبدأ فيها التعليم الذي يتيح للمتعلم المتخصص بدل دراسة كل فروع المعرفة .

✓ مؤسسات التعليم العالي : وهي التي تقدم التعليم المتخصص ، الذي يأتي بعد التعليم الثانوي ويكمّله .

• حسب التخصص :

✓ مؤسسات التعليم العام : تقدم مواد تعليمية في شتى فروع المعرفة وغالبا تقوم مؤسسات التعليم الابتدائي والمتوسط

والثانوي .

✓ مؤسسات التعليم المتخصص : تقدم مواد تعليمية في فرع معرفي ، أو مهني محدد مثل الأقسام والكليات الجامعية ،

ومعاهد التكوين المهني .....

• حسب ملكية المؤسسة :

✓ مؤسسات التعليم الحكومي : المؤسسات التي تمولها ماديًا الحكومة وتشرق على إدارتها .

✓ مؤسسات التعليم الخاص : وهي المؤسسات التي يمولها ويديرها القطاع الخاص .

• حسب طرائق ممارسة المهنة التعليمية :

✓ مؤسسات التعليم التقليدية : التي تفرض نظامًا تقليديًا لمزاولة التعليم ، حيث تفرض على المتعلمين المواطنة والحضور

اليومي إلى الفصل الدراسي .

✓ مؤسسات التعليم الافتراضية : حسب الكثير من الدارسين يشهد العالم اليوم ميلاد "الواقع الافتراضي على الكتب

" أو فصولًا دراسية لا جدران لها ، بل إن البعض تحدث عن إمكانية تعليم الأطفال مباشرة من شبكات الإنترنت

والاستغناء بذلك المدرس والمدراس<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - العياشي زيتوني ، (محاضرات في علم اجتماع المؤسسات)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف ، 2019

(2020/ ص ص 7 8.

المبحث الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على المؤسسة التعليمي .

لمواكبة متطلبات العصر وانطلاقاً من ضرورة زيادة فاعلية العمل الإداري المدرسي في تحقيق أهداف المدرسة ومواكبة التحديث و رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات التعليمية ، تواجه هذه الأخيرة مجموعة من التحديات

المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة التعليم .

**الجودة :** اصطلاحاً تعني النوعية الجيدة أو الخامة الأصلية أما في الفكر الإداري فالجودة في الفكر الإداري فقد عرفها

الباحثون كل حسب البعد أو الوجهة التي ينظر بها إلى الجودة ومن هذه التعريفات :

جوران "مدى ملائمة المنتج أي القدرة على تقديم أداء وأصدق صفات"

وعرفها كروسي "أنها المطابقة مع المتطلبات وأكد أنها تنشأ من الوقاية وليس التصحيح".<sup>1</sup>

لذا يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المؤسسات التعليمية في تحسين جودة الخدمات من خلال جودة التعليم

ومناهج التدريس ،جودة الأستاذ ، ويظهر ذلك جلياً من خلال :

✓ تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة تتوافق مع خصوصية المؤسسات .

✓ توفير جو التعاون والتفاهم بين العاملين .

✓ وسيلة فعالة للإتصال داخل وخارج المؤسسة .

<sup>1</sup> - أحمد مراد، فؤاد بلعباس، (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة التعليمية الجامعية )، (مذكرة مقدمة لنيل ماستر أكاديمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة المسيلة، 2018-2019 )، ص ص 31 - 32.

- ✓ القدرة على مواجهة التغيرات العالمية المتسارعة .
- ✓ تعمل على الأداء الجيد بأقل وقت وجهد وتكلفة .
- ✓ نشر المقررات الدراسية بالمتعلمين .
- ✓ الإسهام في تحقيق أهداف التعليم .
- ✓ تسهيل طرق البحث والإطلاع واعتماد تقنيات الاتصال وتبادل المعارف .
- ✓ تزويد المتعلمين بالتعلم الذاتي والفردى واكتساب الخبرات ، التعلم التعاونى ، الدافعية الذاتية ،التعليم التفاعلى ، التدريب والممارسات الإبداعية ومحاكاة بيئة العمل الحقيقية ، حل المشكلات ، التعلم مدى الحياة وغيرها .
- ✓ حل مشكلة غياب أو مرض القائمين على الإدارة .
- ✓ ربط الأعمال الإدارية للقطاع بشبكة واحدة لتوحيد البيانات وخدمة متخذي القرار عن طريق إمدادهم بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات سليمة وعلى أسس موضوعية .
- ✓ تمكين حصول الإدارة التعليمية والمديرية على تقارير سريعة ودقيقة للوقوف على حالة النظام التعليمى بصفة مستمرة وحديثة .
- ✓ توفير الوقت والجهد والمال وخفض تكاليف التشغيل مع تقليل العمل المكتبي .
- ✓ تعزيز مصداقية البيانات خاصة فى التعليم الجامعي وذلك من خلال سرعة ودقة الحصول على النتائج ونشرها عن طريق شبكة المعلومات.
- ✓ الحصول على أفضل خدمة لكل من الأستاذ المتعلمين والموظف وفي أسرع وقت ممكن عن طريق إدخال جميع

البيانات الضرورية للأفراد المشاركين في العملية التعليمية<sup>1</sup>

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين أداء المؤسسة

تعتبر الإدارة الإلكترونية داخل المنظومة التعليمية إحدى أم الوسائل التي ساهمت في

✓ تسريع العمل داخل المنظمات المؤسسات التعليمية وتوفير الوقت والجهد .

✓ حماية البيانات والمعلومات والوصول إليها بشكل سريع.

✓ توفر هيكلية تنظيمية مرنة تعتمد على فرق العمل بشكل جماعي ظ

✓ تفرض مبدأ الشفافية عند التمسك بتنفيذها ولا تترك أي إمكانية لتدخل الوساطة أو المحسوية في الأعمال المطلوب

إنجازها .

✓ منح الفرصة لتعزيز فعاليتها وتطوير الخدمات داخل المؤسسات.<sup>2</sup>

✓ استخدام وسيلة سريعة وممتعة.

✓ خلق مجالات جديدة للتعلم .

✓ بقميع شبكة الاتصالات.

\_\_ تخفيض تكلفة التعليم العالي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - خنشور جمال ،عبابسية تونس ،مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر بين الواقع

والمأمول جامعة محمد خيضر بسكرة 2020/04/26 مجلة افاق علمية المجلد 12. العدد2 ص ص 364، 365)

<sup>2</sup> - موقع مقال الإدارة الإلكترونية وأهميتها2018

( سارة الرشيدى،الإدارة الإلكترونية وأهميتها (MAQQAL.COM.CDN.AMPPROJECT.ORG

<sup>3</sup> - خشور و عبابسية مرجع سابق ، ص 369.

## المطلب الثالث : الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الأداء الوظيفي.

تحسين الأداء : هو استخدام الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل التكنولوجي الصحيحة ، ويتطلب تحسين الأداء توازن أربع عناصر (الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا، والتكلفة ) ، تعتبر البرمجيات وقواعد البيانات بمثابة الروح للجسد والذي بدونها يصبح العتاد التكنولوجي عديم النفع ولهذا البرمجيات أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة تحاول النجاح والتقدم ، ولقد سعت كل المنظمات والمؤسسات لتحسين الأداء الوظيفي من خلال إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية والتي تعد عاملا لزيادة كفاءة العاملين وسنحاول رصد أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال :

- اثر أجهزة الحاسوب ولواحقها على تحسين الأداء الوظيفي : للعتاد الحاسوبي على اختلاف أنواعه اثر على الأداء

الوظيفي وذلك ب:

- ✓ تسهيل الأداء في المهام التي تستغرق وقتا طويلا .
- ✓ الثقة في الأداء وضمان الجودة .
- ✓ المساهمة في تطوير وتقديم النظريات العلمية .
- ✓ إجراء عمليات التقويم المختلفة والأزمة وتحسين استخدام التقنيات .
- ✓ تطوير أساليب العمل ورفع مستوى الأداء ، وتبسيط الإجراءات وطرق معالجة العمليات الإلكترونية .
- ✓ يقلل الجهد والتكلفة المادية للعمل وإنجاز المهام في أسرع وقت ممكن وذلك من شأنه أن يساهم في تحسين الأداء

الوظيفي بشكل كبير.<sup>1</sup>

• أثر الشبكات في التحسين الوظيفي :

✓ **الشبكات** :هي ترتيب منسق لوحداث مستقلة ،منفصلة ،متداخلة بغية تحقيق بعض الأهداف بكفاءة أكبر

وذلك من خلال مجموعة من الأجهزة وتقنيات الاتصال المناسبة كأجهزة الهواتف ،التلكس ،فاكس ،مايلي

،الأقمار الصناعية ،البريد الإلكتروني .... ولعل أبسط مثال للشبكات :شبكة الحاسوب باعتبارها مجموعة من

كابلات أو أسلاك تربط مجموعة حواسيب بعضها ببعض بغية توزيع وتقسيم العناصر المعلوماتية للمؤسسة

وتعمل الشبكات على التحسين الوظيفي من خلال النقاط التالية:

✓ توفير كم هائل من المعلومات يوميا وفي أي وقت وهو ما يسمح بتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم .

✓ زيادة حجم العمل حيث يعتمد العمل سبعة أيام في الأسبوع وعلى مدار الساعة وتقديم الخدمات للمستفيدين

مباشرة دون اتصاهم بالمسؤولين.

✓ خلق فرص الإبداع والإنتكار لكل من المدراء والعاملين لوجود مرونة في العمل و انفتاحهم على المحيط الخارجي .

✓ تقديم الخدمات عبر شبكة الاتصالات بإجراءات محددة ودون تمييز بين المستفيدين بمعنى أن هناك شفافية في

العمل وهو ما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

✓ العمل الأفقي مما يزيد من الخبرة والمهارة .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عمران كريمة (دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة بلدية ام البواقي )، ( مذكرة لنيل ماستر أكاديمي بجامعة العربي بن مهدي .ام البواقي 2021/2020 )، ص 42 .

<sup>2</sup> - عمران كريمة ، مرجع سابق، ص 43

## خلاصة استنتاجات :

من خلال ما تناولنا في الفصل الأول والمتعلق بالإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وتأثيرها على المؤسسة التعليمية ، فقد توصلنا إلى فكرة أنه حتى تتم مختلف العمليات التعليمية الحديثة بجودة عالية لا بد لها من أن تواكب عصر التكنولوجيا ، وذلك بإدخال هذه التكنولوجيات الحديثة في كل المستويات الإدارية والتعليمية من أجل ضمان السرعة والكفاءة وبأقل التكاليف في أداءها ، وبما أن المؤسسات التعليمية من أكثر المجالات التي بحاجة إلى استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل مواكبة المؤسسات العالمية بتطبيق تقنيات التعليم مثل تقديم الدروس على الخط أو عن بعد وتوفير خدمة المكتبات الرقمية والولوج إليها من أي مكان وفي أي وقت لهذا أصبح تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية ضرورة بل حتمية على مختلف أنواع المنظمات ولا سيما مؤسسات التعليم، ما يستوجب على الحكومة تقديم الدعم اللازم وخاصة بما يتعلق بإنشاء بنية تحتية صلبة تضمن الأداء الجيد لمختلف الخدمات التي تقدمها للمتعلمين الذين يشكلون بدورهم البنية التحتية للبلاد .

## الفصل الثاني:

آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات

التعليمية في الجزائر.

## الفصل الثاني: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية في الجزائر.

تواجه المؤسسات التعليمية بالجزائر تحديات فرضتها جملة التطورات أبرزها تلك التي حدثت في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمختلف مكوناتها وأجهزتها و خاصة الانترنت والاكسترنات والانترنت وتزايد استخدام الحاسوب ولواحقه ما إنسوجب ضرورة إعادة النظر في أساليبها وطرق أدائها من أجل التفاعل بشكل ايجابي مع التغيرات التكنولوجية التي لا يمكن تجاهلها وقد تم تعميم استعمال التكنولوجيا و المعلوماتية في مختلف مؤسسات التعليم العالي مما فرض على الدولة الجزائري تطبيق هذه التكنولوجيا في المؤسسات التعليمية الأخرى سعيا منها لمواكبة التطورات الحاصلة في الدول الأخرى ، وعليه يأتي هذا الفصل بهدف التعرف على الآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية بالجزائر حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي :

المبحث الأول : الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

المبحث الثاني:الإمكانات التي وفرتها الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية.

المبحث الثالث : الجوانب الإدارية والتربوية التي تمت رقمنتها.

### المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية في الجزائر

أصبح التعليم سهلا وأكثر فعالية وأكثر إنتاجية في بناء المعارف، وتمليك أدوات المعرفة في بيئة الحقيقة الافتراضية ، إذ متى ما توفر التفاعل بين الملتقى والمادة ومقدمها وتوافرت القدرة لتلقى الإسناد التعليمي والتعامل مع المعلومة بأكثر من صورة أمكن إزالة حواجز التلقي وتنامي الرغبة في التحصيل.

### المطلب الأول: الواقع القانوني والثقافي والاجتماعي الجزائري وتكنولوجيا المعلومات

#### • القوانين التنظيمية :

✓ المرسوم التنفيذي رقم 98\_275 المؤرخ في 25 أوت 1998م والذي يضبط شروط وكيفية استعمال خدمات الإنترنت ، وقد أنهى هذا المرسوم احتكار الدولة لقطاع الإنترنت .

✓ المرسوم التنفيذي رقم 2000\_307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 م، والذي يحدد شروط ومعايير تنظيم الإنترنت والاستفادة منها وحقوق والتزامات مقدمي الخدمة و الإجراءات المتبعة للحصول على الرخصة وحالات سحبها.

✓ القانون 03\_2000 ، والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، والذي يكرس الفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصال وإعادة هيكلة وزارة البريد سمح بميلاد الجزائر للإصالات و بريد الجزائر ، وتم تحديد إطار دستوري لسلطة ضبط مستقلة وحررة وفتحت الأبواب أمام المستثمرين الخواص، وتكفلت بمنح الرخص للقطاع الخاص سواء المتعلقة بالهاتف النقال أو الثابت وترخيصات موزعي الإنترنت ومراكز النداء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - ساسي عبد الرحمن، ديبية عبد الله، (مشروع الجزائر الإلكترونية - الآفاق والتحديات )، ( مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص : تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2021/2022 )، ص

وقد تم ربط الجزائر بالإنترنت عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST) في مارس 1994 وذلك في إطار التعاون مع اليونيسكو بهدف إقامة الشبكة الإفريقية للمعلومات، ( RINAF ) والتي تلعب في الجزائر -بحكم موقعها- بؤرة الانطلاق، إلا أن طاقة الخط التي تم بها ربط الجزائر بالمدينة الإيطالية بيزا كانت ضعيفة 96 كيلوبايت/ ثانية ثم طورت عام 1997م إلى 256 كيلوبايت/ ثانية باستخدام الألياف البصرية والارتباط عبر باريس الفرنسية، وقد تم ربط الجزائر في نهاية 1998 عن طريق واشنطن بالقمر الاصطناعي الأمريكي MAA بطاقة 01 ميغابايت/ ثا وفي شهر مارس 1999 أصبحت طاقة ارتباط الجزائر 02 ميغابايت/ثا.

لقد قدر عدد الهيئات المشتركة في الإنترنت سنة 1996 ب 130 هيئة وارتفع العدد إلى 800 هيئة سنة 1999م منها 100 هيئة من القطاع الجامعي، 500 هيئة في القطاع الاقتصادي، 50 هيئة في القطاع الطبي، والبقية موزعة على القطاعات الأخرى.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - عبان عبد القادر، ( تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر )، ( أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2015-2016 )، ص 90.

### المطلب الثاني: مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 :

تبنّت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصنة القطاع الحكومي، وما تملّيه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية والتكنولوجية، التي مست أغلب الدول المتقدمة، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة، وإستراتيجية الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم وتتمحور خطة هذه الإستراتيجية حول 13 محورا كما يلي:

- ✓ تسريع استخدام التكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الإدارة العمومية.
- ✓ تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات.
- ✓ تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين للاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال.
- ✓ دفع تطوير الاقتصاد الرقمي.
- ✓ تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة.
- ✓ تطوير الكفاءات البشرية.
- ✓ تدعيم البحث والتطوير والابتكار.
- ✓ ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني.
- ✓ الإعلام والاتصال.
- ✓ تميم التعاون الدولي وإقامة شراكات إستراتيجية بهدف تملك المهارات وتكنولوجيا.
- ✓ آليات التقييم والمتابعة.
- ✓ إجراءات تنظيمية وتدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات.
- ✓ الموارد المالية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص 91-93.

### المطلب الثالث: مؤشرات الإدارة الإلكترونية في المؤسسة التعليمية :

إن إدارة النظام التعليمي تختلف عن غيرها من إدارات الأنظمة الأخرى، حيث أنه يسند إليها عمل شاق ودقيق، فهي تقوم بتربية النشء وتعمل على إعداده وتأهيله وتدريبه، وهي ملزمة بالجمع بين الأصالة والمعاصرة في آن واحد، ومع التقدم التكنولوجي الذي يتطور يوما تلوى الآخر في عالم متغير، والذي لا يمكن للنظام التربوي تجاهله يقوم بعملية التكيف بين ما يحدث من تقدم مع الحفاظ على القيم والمعتقدات والعادات الإيجابية، وما يتميز به الإنسان العربي من خصائص، كل ما سبق يحتم على إدارة الأنظمة التعليمية مجموعة العمليات المتشابكة التي تتكامل معها الجهود داخل النظام أو المؤسسة التعليمية لتحقيق الأهداف المنشودة من التعليم، و أن تكون على وعي تام وأن تكون ملمة من كل شيء، الإدارة التعليمية ، تكون مسيطرة لركب الحضارة مع حفاظها على أصالة الإسلام والعروبة.<sup>1</sup>

### • قطاع التعليم العالي والبحث العلمي :

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية، وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين، إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء والتحسين بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين.

إن التحول للإدارة الإلكترونية، وتوفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة أصبح مطلباً ضرورياً تمليه ظروف الواقع السياسي و الاقتصادي والتعليمي و الاجتماعي للشعوب المتحضرة، خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الإلكتروني والجامعات الافتراضية، والتعليم عن بعد، أحد المسارات التي سطرت من قبل الدول المتقدمة.

<sup>1</sup> - عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص ص101.

وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والمفاهيم الإلكترونية في الجامعة الجزائرية فإنه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية ( AVICENNE ) الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية، والارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط، عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها، وتؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا.

وقد عملت مختلف الجامعات الجزائرية، إلى جانب مراكز البحث على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية ويمكن اسعاضها فيما يلي:

- التسجيلات الجامعية: خدمات لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد والاستفادة من التسجيلات الأولية عن طريق الإنترنت وكذا ملء بطاقة الرغبات وذلك على مواقع خاصة وكذا الإطلاع على نتائج التوجيه ومرحلة تأكيد التسجيلات ومرحلة الطعون.<sup>1</sup>
- طبيعة الإدارة التعليمية: يرتبط أي نظام تعليمي ارتباطا وثيقا بسياسة الدولة ونظامها الاقتصادي والاجتماعي وينعكس ذلك على إدارة النظام التعليمي كونه جزءا هاما لا يتجزأ من الإدارة العامة للدولة.
- مكانة الإدارة التعليمية: الإدارة التعليمية وسيلة وليست غاية، تكليف وليست تشريف، فهي الجهاز الذي يعول عليه للوصول بالنظام التعليمي لبرد الأمان وإلى تحقيق الأهداف المرجوة من وجوده.

### • قطاع التكوين المهني والتربية الوطنية:

❖ قطاع التكوين المهني: نتج عن برامج إصلاحية شاملة مست قطاع التكوين المهني رؤية جديدة ترمي إلى

جعل القطاع يساير برامج التكوين ذات الجودة العالية، توجه التكوين إلى تطبيق الخدمات الإلكترونية

بهدف رفع مردودية القطاع.

❖ قطاع التربية الوطنية: سجل قطاع التربية الوطنية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال على

<sup>1</sup> - عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص ص 95.

غزار القطاعات الأخرى، ويمكن رصد أهم الخدمات الإلكترونية كمدخل لترقية ما يقدم للمتعلمين وهي ذات مستويين:.

- **مستوى التعليم النظامي:** هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق بالإعلان عن نتائج التعليم المتوسط وشهادة البكالوريا، عبر شبكة الهاتف موبيليس أو شبكة الأنترنت.
- **على مستوى التعليم عن بعد:** يقدم هذا المستوى خدمات إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم عن بعد (التعليم بالمراسلة) ، إذ يتيح الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان إمكانية التسجيل وسحب الإستمارة والتعريف بالمركز، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - عبان عبد القادر ، مرجع سابق، ص 103.

### المبحث الثاني: الإمكانيات التي توفرها الجزائر في إطار تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية

إن المؤسسات الجزائرية تسعى اليوم إلى كسب تحديات ومسايرة التطورات وهذا لا يتأتى إلا بتوفير جملة من المتطلبات، وبما أن الإدارة الإلكترونية هي عملية تطويرية ونشاط تفاعلي حديث يعمل على ربط البيئة التنظيمية بمجتمع المعلومات .

#### المطلب الأول: الإمكانيات الإدارية والقانونية

• الإمكانيات الإدارية : لتطبيق الإدارة الإلكترونية هناك جملة من المتطلبات والإمكانيات اللازم توفرها

ونذكر منها كما يلي :

- ✓ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: يعد التخطيط أولى العمليات الإدارية، حيث يتطلب وجود رؤية مستقبلية حول ما يسمى بمشروع الإدارة الإلكترونية، هذا المشروع الذي يتطلب تحديد منطلقاته وأبعاده والأهداف المرجوة منه، مع تحديد الأدوار التي يؤديها هذا المشروع بالنسبة للأفراد والمنظمات والمجتمع.<sup>1</sup>
- ✓ القيادة والدعم الإداري: القيادة الإدارية من أبرز العوامل التي تساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك لقدرتها على توفير البيئة المناسبة للعمل، فوجود قيادات واعية ومتحمسة تعمل على تطوير المنظمات الإدارية وإيجاد حلول لتحسين الخدمة وكذا الوظيفة.
- ✓ الإصلاح الإداري: لتطبيق الإدارة الإلكترونية بحدوث إحداث تغيير أو ما يسمى بالإصلاح على المستوى الإداري، وذلك عن طريق وظائف إدارية جديدة تتلاءم مع الأسلوب الإداري الحديث (استحداث منصب خبير المعلومات، مشغل برامج إلكترونية).<sup>2</sup>
- ✓ التثقيف التعليم والتوعية: للثقافة دورا بارزا في نشر حتمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المستويات باعتبارها

<sup>1</sup> - وردة دباش، مرجع سابق، ص 30.

<sup>2</sup> وهيبه حارش، سمير خوجة، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقتها في الجزائر" مجلة الرؤى للدراسات المعرفية والحضارية، العدد 02، المجلد 07، ص 171 .

مطلبا أساسيا للتحويل نحو التكنولوجيا الجديدة، فالأمر يتطلب الأمر زيادة الوعي بضرورة تضافر<sup>1</sup> الجهود، وتعزيز الاستعداد النفسي، إضافة إلى التعليم والتدريب من أجل مواجهة هذا التحول الجديد والتعامل مع المتغيرات بشكل مناسب.

✓ تهيئة المنظمة للانتقال من نموذج الأعمال التقليدية إلى نموذج الأعمال الإلكترونية: إن نجاح عمل الإدارة الإلكترونية في توفير متطلبات العمل الإلكتروني يتوقف على صياغة وتطبيق مفاهيم جديدة ووسائل مبتكرة، تساهم في تهيئة المنظمة والعاملين بها للانتقال إلى نموذج الأعمال الإلكترونية و إضافة قنوات جديدة لتوزيع الخدمات والتسهيلات الإلكترونية عبر شبكة الأنترنت وتهيئة المنظمة أو أي مؤسسة إلكترونية لا يتحقق إلا بتغيير جوهري يتضمن أربع مداخل:

❖ تطوير وتطبيق إستراتيجية الأعمال الإلكترونية .

❖ تنمية الموارد الإلكترونية.

❖ ابتكار الثقافة الإلكترونية .

❖ استقطاب ورعاية صناع المعرفة.

✓ الهيكل التنظيمي: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إحداث تغيير في الهياكل التنظيمية التقليدية ذات الشكل الهرمي والتحول إلى هياكل تنظيمية أكثر مرونة كالمصفوفات والخلايا الحية المرتبطة بنسيج الاتصالات، إضافة إلى استحداث إدارات جديدة ودمج إدارات أخرى، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة للإدارة الإلكترونية التي تتميز بالكفاءة والفعالية وسرعة الإنجاز ولهذا يكون التحول عبر مراحل متعددة وبطريقة تدريجية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، مرجع سابق، ص 171.

<sup>2</sup> - وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، مرجع سابق، ص ص 171 - 172.

- ✓ استخدام برامج خاصة لتأمين وحماية برامج أجهزة الحاسوب من الفيروسات.
- ✓ استخدام البرامج الأصلية فقط في أجهزة الحاسوب في المؤسسات التعليمية.
- ✓ إعداد نسخ احتياطية من برامج التعليم تتضمن أعمالها وكل معاملاتهما وبشكل دوري.
- ✓ استخدام تقنية التوقيع الإلكتروني والبصمة الإلكترونية كوسائل لإثبات الشخصية والاعتراف بالوثائق الإلكترونية.

### • الإمكانيات القانونية

إن أسلوب الإدارة الإلكترونية يقدم تحديات جديدة ومختلفة للتشريعات والتي ينبغي أن تتسم بالمرونة التي تنظم عمل الإدارة الإلكترونية، والتي تتطلب:

- ✓ ضرورة إعطاء الصيغة القانونية لأعمال والمعاملات الإلكترونية من خلال إصدار قرارات وقوانين وزارية بهدف تحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها وتحديد الأمن الوثائقي وتحديد متطلباته بما يحافظ على سرية وخصوصية العمل الإلكتروني.<sup>1</sup>
- ✓ السعي لنشر الثقافة الإلكترونية وإدخال التقنيات الرقمية ضمن المناهج الدراسية ودعم الدراسات والبحوث العلمية في مجال المعلوماتية مؤسسات التعليم العالي.
- ✓ إقرار الطابع الإلزامي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي مع منح امتيازات للمؤسسات الرائدة في هذا المجال.
- ✓ وضع تعريف قانوني وتقني موحد للمصطلحات المتداولة والجديدة المتصلة باعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل (إدارة إلكترونية - خدمات إلكترونية... الخ).

<sup>1</sup>-باري عبد اللطيف، عاشور عبد الكريم، الحوكمة الإلكترونية بين فرض النجاح ومعوقات التطبيق، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 29.

وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحويل

الإلكتروني مع المراجعة المستمرة لهذه القوانين. **المالية:** يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية أموال طائلة

لضمان استمراريتها ونجاحها وبلوغها الأهداف المنشودة فيحتاج رصد ميزانية مستقلة مخصصة لهذا الغرض.

✓ الدعم المالي لتوفير البيئة التحتية أو تحسينها فيما يتعلق باقتناء الأجهزة وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

✓ الدعم المالي لتصميم وتطوير البرامج اللازمة للتطبيقات الإدارية الإلكترونية.

✓ الموارد المالية للاستعانة بالخبراء والمتخصصين لتدريب الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية.

✓ الموارد اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج.

✓ الدعم المالي لتحديث الأجهزة والبرمجيات.<sup>1</sup>

✓ وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفق المستجدات: القوانين الإدارية نشأت في بيئة تقليدية كانت مبنية على أساس

الانتقال واللقاء المباشر بين العامل وطالب الخدمة، وعليه فالتحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب سن قوانين

جديدة تتماشى وهذا الأسلوب الإداري، يشمل إصدار تشريعات تتعلق بالسرية والخصوصية للبيانات المتداولة على

الشبكات، والحفاظ على الحقوق الملكية الفكرية

<sup>1</sup> - سمير عماري، ("دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي)، مرجع سابق ، ص ص 130 - 131.

### المطلب الثاني: الإمكانيات البشرية الاقتصادية والاجتماعية

◆ **الإمكانيات البشرية:** يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق نجاح أي مشروع، حيث أن له أهمية بالغة وأساسية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهو المنشئ والمطور والمتحكم بما وتنتهي إليه. إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تغيرات جذرية في العناصر البشرية الملائمة لها، وعليه يجب إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد، بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب والمصادر التعليمية والتدريبية في كافة المستويات.

إن برامج الإدارة الإلكترونية هي برامج جديدة على الموظف وتحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية، والتحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية يغير تركيبة العمل داخل أي جهاز إداري حيث يظهر ويتزايد دور محترفي ومستخدمي الكمبيوتر والإنترنت، ويتراجع دور الموظف التقليدي إضافة إلى ذلك تظهر وظائف جديدة لم تكن معروفة داخل بعض الأجهزة وجملة الإمكانيات والمتطلبات البشرية نحدددها فيما يلي:

- ✓ تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد والمؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت.
- ✓ استقطاب أفضل الخرجين والمؤهلين في مجال نظم المعلوماتية والبرمجة.
- ✓ إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم.
- ✓ التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة والتكنولوجيا.
- ✓ ويبقى متطلب تدريب وتعليم المورد البشري يبقى أساس نجاح هذا الأسلوب الإداري.
- ✓ تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت.
- ✓ استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجال نظم المعلومات.
- ✓ إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد العاملين وتطويرهم وتحفيزهم.
- ✓ التمكين الإداري للأفراد للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

✓ إجراء ودعم الدراسات والبحوث المتعلقة بالاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسبل تطويرها بما في ذلك

تعريب في شبكة الإنترنت وتعريب البرمجيات التنفيذية.

بالإضافة إلى هذا فإن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية يجب توافر العنصر البشري الذي

يملك المهارات والقدرات الفنية والإدارية بما فيها تقبل فكرة التحول وتطبيق الإدارة الإلكترونية وإدراك أبعادها ومتطلبها<sup>1</sup>

◆ الاقتصادية والاجتماعية: العمل على خلق تعبئة اجتماعية مستوعبة ومساندة لضرورة التحول الإداري

الإلكترونية وعلى علم بمزايا الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات

المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة

الإلكترونية.

إن نشر ما يمكن أن نسميه الثقافة التكنولوجية يتم من خلال حصص تدريبية تهدف إلى تمكين جميع المستويات

التعليمية من التحكم واستعمال الآلات التقنية، وتشجيع الاستثمار في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال على

المستوى المحلي والوطني، مع ضرورة توفير مبالغ كافية لتغطية الإنفاق على المشاريع الإدارية الإلكترونية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبان عبد القادر، ص ص 74 - 75.

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 75.

### المطلب الثالث : الإمكانيات التقنية والأمنية :

◆ **الإمكانيات التقنية:** تعتبر التقنيات والأجهزة الركيزة الأساسية اللازمة لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية،

حيث يتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً، مع ضمان سريتها ودقتها، إضافة إلى تنفيذ

المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية ، كما أن توفير البنية التحتية من تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب ومصادر المعرفة الملائمة إتاحتها

للاستخدام على أوسع نطاق ممكن، وتنقسم البنية التحتية التقنية إلى :

✓ **البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية:** وتشمل كل التوصيلات سواء كانت سلكية (أرضية) أو لاسلكية إضافة

إلى أجهزة الحاسوب والشبكات المعلوماتية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل الأفكار إلكترونياً.<sup>1</sup>

✓ **البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية:** وتمثل في مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم

التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية من خلالها وتتكون من مواقع

الويب، قواعد البيانات، خدمات الشبكات، الخدمة الذاتية للزبون، خدمات التجارة الإلكترونية على الويب،

الشبكة الداخلية لسلسلة القيمة الداخلية والشبكة الخارجية لسلسلة القيمة الخارجية، ونذكر بعض المكونات المادية

للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية في:

✓ **تقنيات الاتصال:** والدور الذي تلعبه في نقل المعلومات عبر مختلف المواقع وتتكون من عنصرين .

✓ **قنوات الاتصال:** تتمثل في الوسيط الناقل للمعلومات من موقع لآخر سواء عبر القنوات السلكية تتمثل في الأسلاك

النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعة عالية أو عبر القنوات اللاسلكية والتي منها

الأرضية (المايكرويف) أو بالقنوات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - فريد كورتل، مرجع سابق، ص 69.

<sup>2</sup> - وهيبة حارس، سمير يوسف خوجة، مرجع سابق، ص 174 - 175.

✓ محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم: العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية

مختلفة قد توجد كليا أو جزئيا في المحطات المختلفة تبع لوظائف المحطة، ومن هذه المكونات:

✓ أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال وهناك أيضا أجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من

مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، إضافة إلى توجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل،

وهناك مكونات إلكترونية تكفل التكامل بين شبكات الاتصال والربط بينهما إلكترونيا من أجل تحقيق الجودة في

استخدام تقنيات الحاسب الآلي وتمثل في:

◆ المكونات المادية: وتشمل أجهزة الحاسوب الآلي من أجهزة الإدخال والإخراج بمختلف أنواعها.

◆ المكونات المنطقية: برامج التشغيل والتطبيقات.

◆ مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل مبنى المؤسسة: وتمثل في التوصيلات السلكية،

الطاولات الخاصة بالحواسيب، المواقع المكانية والأجهزة المناسبة.

◆ شبكات الحاسب الآلي: توصيل مجموعة من الحواسيب بواسطة أسلاك سواء كان ذلك مباشر أو غير مباشر

(خطوط الهوائيات السلكية) أو عن طريق الأقمار الصناعية وهذه الشبكات أنواع:

✓ شبكة الانترنت (INTERNET): وهي الشبكة العنكبوتية (WorldWideWeb) هي شبكة

اتصالات عالمية تسمح بتبادل المعلومات، بين شبكات أصغر تتصل من خلالها الحواسيب حول العالم تعمل وفق

أنظمة محددة ويعرف بالبروتوكول الموحد هو بروتوكول الانترنت.

✓ شبكة الأنترانات (intranet): هي الشبكة الداخلية للمنظمة، والتي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة

للحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة، مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين، والفرق

بينهما وبين الانترنت أن هذه الأخيرة مفتوحة لأي شخص في العالم، بينما الأولى خاصة فقط بمنتسبي المنظمة .

✓ شبكة الإكسترانات (extranet): شبكة أنترنت خاصة تسمح لبعض المستخدمين المحددين سلفا بالدخول عبر

شبكة الانترنت إلى الأنترانات ولكن بصلاحيات وقيود محددة، وبذلك يكون تطوير الشبكة الأنترانات تلبية

لمتطلبات المنظمات إلى اختلاف أنواعها وخاصة في المجال التجاري.<sup>1</sup>

الأمنية: على الرغم من التطور التكنولوجي والمعرفي الذي تم التوصل إليه إلا أن التحدي الكبير يكمن في المحافظة على سرية

المعلومات، وتخزينها إلكترونيا وإتاحتها للجميع بشكل متساوي ومن بين الإجراءات التي تستلزمها الإدارة الإلكترونية لتحقيق

هذا المطلب ما يلي:

✓ وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.

✓ وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تخدم السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في

الإدارة الإلكترونية.

✓ تطوير أدوات تشفير البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمة الانترنت

لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة.

ولحماية أمن ونظم المعلومات يستوجب ما يلي:

✓ وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية، تحدد حسب طبيعة عمل وتطبيقات المنشأة .

✓ دعم أمن المعلومات من طرف الإدارة العليا للمؤسسة.

✓ توكيل أشخاص محددين لأمن المعلومات وتحديد الحماية اللازمة لنظم تشغيل.

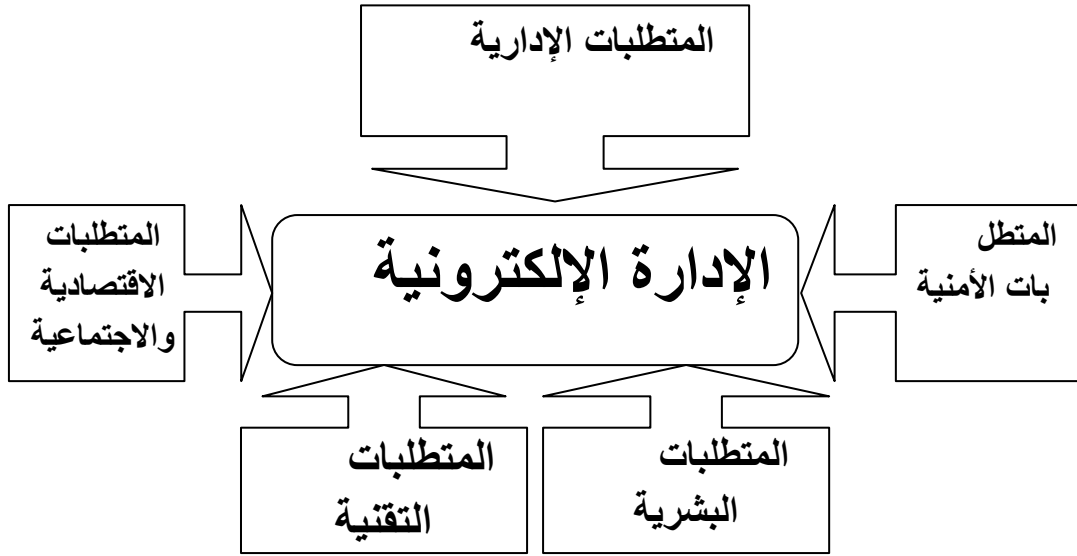
✓ الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.

✓ تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

✓ تأمين وهئية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات.

<sup>1</sup>- وهيبة حارس، ص ص 175 - 176.

الشكل رقم (05) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup>



### المبحث الثالث : الجوانب التربوية والإدارية التي تمت رقمتها

التعليم في الجزائر احد أهم القطاعات التي تولى لها الدولة أهمية بالغة من جميع النواحي ،سواء من ناحية الميزانية

التي ترصدها للتعليم أو من خلال الطاقة البشرية الهائلة التي يضمها القطاع ،حيث يتكون التعليم في الجزائر من التعليم العالي

<sup>1</sup> - إعداد الباحث الدكتور عبان عبد القادر أطروحة نماية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه بعنوان تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ص78

الذي تشرف عليه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي و التعليم الثانوي والتعليم المتوسط التعليم الابتدائي لذي تشرف عليه وزارة التربية الوطنية بالإضافة إلى التكوين المهني الذي تشرف عليه وزارة التعليم التكوين.

كانت الانطلاقة الأولى قطاع التربية سنة 2015 في حقبة وزير التربية السابقة بن غبرنيوريه ، حيث فتحت وزارة التربية الوطنية رابطا خاصا يمكن الدخول إليه بإدخال اسم وكلمة سر للدخول<sup>1</sup>

تشرف وزارة التربية الوطنية بواسطة مكتب خاص بالرقمنة ، ويمكن دخول الموقع بواسطة اسم دخول أو اسم المستخدم وكلمة سر، ولكل مدرسة ابتدائية أو متوسطة أو ثانوية اسم دخول خاص بها كما يستطيع مدير المدرسة أو القائم على عملية الرقمنة من تغيير كلمة السر فيما بعد حفاظا على خصوصية تلك المؤسسة التربوية .

من أهم الجوانب الإدارية التي عملت الوزارة على رقمنتها ما يلي

### المطلب الأول :الجوانب الإدارية:

حيث تمت رقمته ملفات الموظفين والإداريين والتربويين والتلاميذ مما يمكن الأولياء من الاطلاع على نتائج أبنائهم وكذا سلوكياتهم عن بعد ودون التنقل إلى المؤسسات التي يدرسون فيها .وقد قامت الوزارة الوصية بالسهر على عملية ملأ الاستمارات الخاصة بموظفي وأساتذة قطاع التربية وكذا التلاميذ قصد حجز المعلومات على مستوى مديرية التربية ،وقد وزعت المؤسسات التربوية استمارات على الموظفين والأساتذة تحمل جميع المعلومات.<sup>2</sup>

الخاصة بهم من يوم دخولهم للمؤسسة ، الحالة العائلية والشهادة التي وظف بتا والمتحصل عليها ، و تقديمته في الرتبة وسنوات العمل ، مما يساعد على التسيير والوقاية من الأخطاء التي قد تقع مع الموظفين في عمليات الترقية الخاصة بهم،

<sup>1</sup>حم عيد حسين ،حنة عبد القادر . المدرسة الجزائرية .. الإشكالات والتحديات " رقمته المدرسة الجزائرية الحديثة واقع وآفاق ص 309

1 نفس المرجع السابق ص 310

وامتدت العملية للتلاميذ على مستوى الأطوار التعليمية الثلاثة حيث وزعت عليهم استمارات تتضمن مختلف المعلومات الخاصة بكل تلميذ وتضمنت الاستمارة منحة 5000 آلاف دح

وبموجب هذه الإجراءات تم منح رقم تعريفى لكل موظف فى القطاع أستاذ وإدارى وعامل مهنى وتلميذ ، حيث من خلال هذا الرقم التعريفى يمن للأولياء الاطلاع على نتائج أبنائهم وحتى سلوكياتهم وملاحظات أساتذتهم دون اللجوء إلى المؤسسات التربوية وأصبح التعامل مع أرقام تعريفية وليس مع أشخاص .

وتدخل عملية رقمته القطاع ، فى إطار تنفيذ برنامج الحكومة لإدراج تكنولوجيا الإعلام والاتصال بهدف تحسين الخدمة العمومية .

كما تمت عملية رقمته هياكل المؤسسات التربوية من نوع البناء صلب أو نصف صلب وعدد الحجرات الصالحة للدراسة ، عدد الو رشات ، عدد قاعات الإعلام الآلى ، عدد المكاتب عدد أجهزة الإعلام الآلى المخصصة للعمل وكذا المخصصة لتدريس التلاميذ ، ساحة المديرية قاعة الرياضة قاعة المطعم.... إلى غير ذلك من مكونات هياكل المؤسسات التربوية ، وذلك بالاعتماد على دفتر إحصائى استقصائى سنوى تنجزه أمانة مدير المدرسة فى بداية شهر أكتوبر من كل سنة .

كما هو موضح فى الصورة التالية:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

صورة الشمسية

مديرية التربية لولاية: .....

اسم المؤسسة التعليمية: .....

السنة الدراسية: .....

الفوج التربوي: .....

**استمارة ملف تلميذ**

مراقبة الاستمارة	ملء الاستمارة
تاريخ المراقبة: ----/---/---	تاريخ الملء: ----/---/---
اسم ولقب المراقب: .....	اسم ولقب الموظف الذي قام بالملء: .....
الوظيفة: .....	الوظيفة: .....
الإمضاء: .....	الإمضاء: .....

الحالة المدنية:

الاسم: ..... اللقب: .....

الاسم باللاتينية: ..... اللقب باللاتينية: .....

الجنس:  ذكر:  أنثى:

رقم شهادة الميلاد: ..... تاريخ الميلاد: ..... تاريخ الميلاد حكم:  لا:  نعم:

بلدية الميلاد: ..... دائرة الميلاد: ..... ولاية الميلاد: .....

مكان الميلاد باللاتينية: ..... مكان الميلاد: .....

الجنسية المكتسبة (إن وجدت): ..... الجنسية الأصلية: ..... مزدوج الجنسية:  لا:  نعم:

اسم الأم: ..... لقب الأم: ..... اسم الأب: .....

1/3

المؤسسات التربوية وأصبح التعامل مع أرقام تعريفية وليس مع أشخاص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية: .....  
اسم المكتب: .....  
المسير: .....

صورة شمسية  
خلفية بيضاء

استمارة ملف موظف

الحالة المدنية:

الاسم ..... اللقب .....

الاسم باللاتينية ..... اللقب باللاتينية .....

الجنس ذ  / العالة العائنية / متزوج (ة)  / أعزب (ة)  / مطلق (ة)  / أرمل (ة)

اللقب الأصلي للمتزوجات ..... اللقب الأصلي للمتزوجات باللاتينية .....

تاريخ الميلاد ..... / ..... / ..... مفترض  نعم  لا  رقم عقد الميلاد

نوع عقد الميلاد  عددي  مكرر Bis  مكررا ter  مكرر Quart

سنة التسجيل في سجل الولادات ..... رقم السجل  مولود بالخارج  نعم  لا

مكان الميلاد ..... مكان الميلاد باللاتينية ..... بلد الميلاد .....

ولاية الميلاد ..... دائرة الميلاد ..... بلدية الميلاد .....

الجنسية ..... مزدوج الجنسية  نعم  لا  الجنسية الأصلية .....

اسم الأب ..... اسم الأب باللاتينية ..... لقب الأم .....

اسم الأم ..... لقب الأم باللاتينية ..... اسم الأم باللاتينية .....

عدد الأولاد  أكبر من 10 سنوات  المتمدرسين  عدد المتكفل بهم

ذوي الحقوق  نعم  لا  الخدمة الوطنية: مؤداة / مؤجل / معفي / غير معني

وثيقة الوضعية الخدمة الوطنية ..... بتاريخ ..... فصيلة الدم  القدرة البصرية

. المطلب الثاني :: مدى استغلال الرقمنة في المؤسسات التعليمية.

مميزات التعليم الإلكتروني : يتميز التعليم الرقمي الإلكتروني عن غيره بما يلي :

1\_ المشاركة في المعرفة ، حيث يوفر الإنترنت بيئة خصبة للمشاركة في المعرفة وتلبي الحاجة المتزايدة لنقل ونشر

المعرفة والمشاركة فيها مع تأمين السيطرة على محتويات المعرفة .

2\_ التمرکز نحو الطالب فالتعلم عبر الإنترنت هو تعلم موجه نحو الطالب حيث يحدد الطالب أنشطته التعليمية . وله

حرية الانتقال والاختيار للوقت ومادة الدراسة .

3\_ توفير مصادر هائلة من المعلومات مثل الكتب الإلكترونية ، الموسوعات ، وينقل العملية التعليمية من المعلم إلى

المتعلم وجعله محور العملية كلها .

4\_ التفاعل بين المتعلمين فيها عن طريق التفاعل الذي توفره أنظمة الفصول التحليلية .

5\_ تخفيف الإنفاق والتكاليف المباشرة .

6\_ خفض الوقت المرتبط بالحصول على الخدمات المختلفة بالوسائل الإلكترونية وذلك سبب الطبيعة الفورية لهذه

الوسائل .

7\_ الترابط يتيح التعليم الإلكتروني قدرا أكبر من الترابط بين المتعلمين والمعلمين عن طريق فصول التعلم التحليلية

والبريد الإلكتروني والمحادثة النصية أثناء الحصة .

8\_ تخطي الحواجز المكانية ووصول المعلومة إلى كل مكان وفي أي وقت .

\_\_ اختفاء الفروق الفردية بين الطلاب وكذا تنوع وتعدد طرق التدريس وتنظيم المحتوى<sup>1</sup>

### خلاصة واستنتاجات :

انطلاقا مما تم عرضه في هذا الفصل أن المؤسسات التعليمية على اختلاف أنماطها تعد من أكثر المؤسسات حاجة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية لان استخدام هذه التقنيات يعد أمرا مهما ، لان التطبيقات المختلفة للإدارة الإلكترونية تعتبر سمة العصر وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أهم عناصر الإدارة الإلكترونية والتي تشهد تطورا سريعا ومذهلا وبالنظر للإمكانيات التي تسعى الجزائر لتوفيرها لمسايرة البلدان فإن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لازلت تسير بوتيرة بطيئة مقارنة بالدول العربية والأجنبية التي كانت السبابة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لترقية وتطوير خدماتها وتحسينها بشكل يرقى إلى المستوى المطلوب ، فالمؤسسات التعليمية تواجه جملة من التحديات في تطبيق الإدارة الإلكترونية رغم المساعي الكبيرة التي تعمل الدولة على توفيرها.

---

1 مراد احمد ، بلعباس فؤاد ، ( دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة التعليمية الجامعية ) ، ( مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ، جامعة محمد بوضياف ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، 2018 / 2019 ) ص 28

## الفصل الثالث :

# الدراسة الميدانية (مدرسة الشهيد حمريط السعيد

## أولاد دراج )

### الفصل الثالث :الدراسة الميدانية(مدرسة الشهيد حمريط السعيد أولاد دراج )

تعتبر الدراسة الميدانية من أساسيات إعداد بحث علمي الذي هو هدف أي باحث يسعى لمعرفة الحقيقة ، فبعد أن تعرفنا على الإدارة الالكترونية ومدى مساهمتها في تطوير المؤسسة التعليمية بصفة عامة أردنا تخصيص الدراسة الميدانية لإحدى المدارس الابتدائية بولاية المسيلة والتي كانت من بين المدارس التي استفادت من اللوحة الالكترونية

خلال الموسم الدراسي 2023/2022م

وسنتناول في الفصل الثالث دراسة ميدانية للمدرسة الابتدائية الشهيد حمريط السعيد ومحاولة تطبيق ما تم التوصل إليه من الناحية المفاهيمية في الفصلين الأول والثاني وتحليل مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المدرسة ، وذلك من خلال التطرق بداية إلى التعريف بمدرسة الشهيد حمريط السعيد مروراً إلى دور الإدارة الإلكترونية في تطوير التحصيل الدراسي في نفس المدرسة ، وصولاً إلى تقييم تجربة المدرسة .

التعليم الابتدائي هو مستوى تعليمي أولي يتكون من 5 إلى 6 سنوات وله أهمية كبيرة في تنظيم

شخصية الطفل باعتباره مرحلة انتقالية من البيت إلى المدرسة .

التعريف بالمدرسة قيد الدراسة .



الموقع الجغرافي لميدان الدراسة:



مدرسة الشهيد حمريط السعيد تقع في دائرة أولاد دراج بين قريتي السعادات و أولاد سي بقاسم بالبراكتية أمام الطريق

الرابط بين دائرة أولاد دراج وبلدية والسوامع ، تبعد عن مقر دائرة أولاد دراج بحوالي 7كلومتر. ومساحتها الإجمالية ب

00,336300 م<sup>2</sup>، الوسط الذي تتواجد فيذو طابع ريفي

## الفصل الثالث الدراسة الميدانية (مدرسة الشهيد حمريط السعيد، أولاد دراج)

والشكل رقم (06) يمثل بطاقة المدرسة .

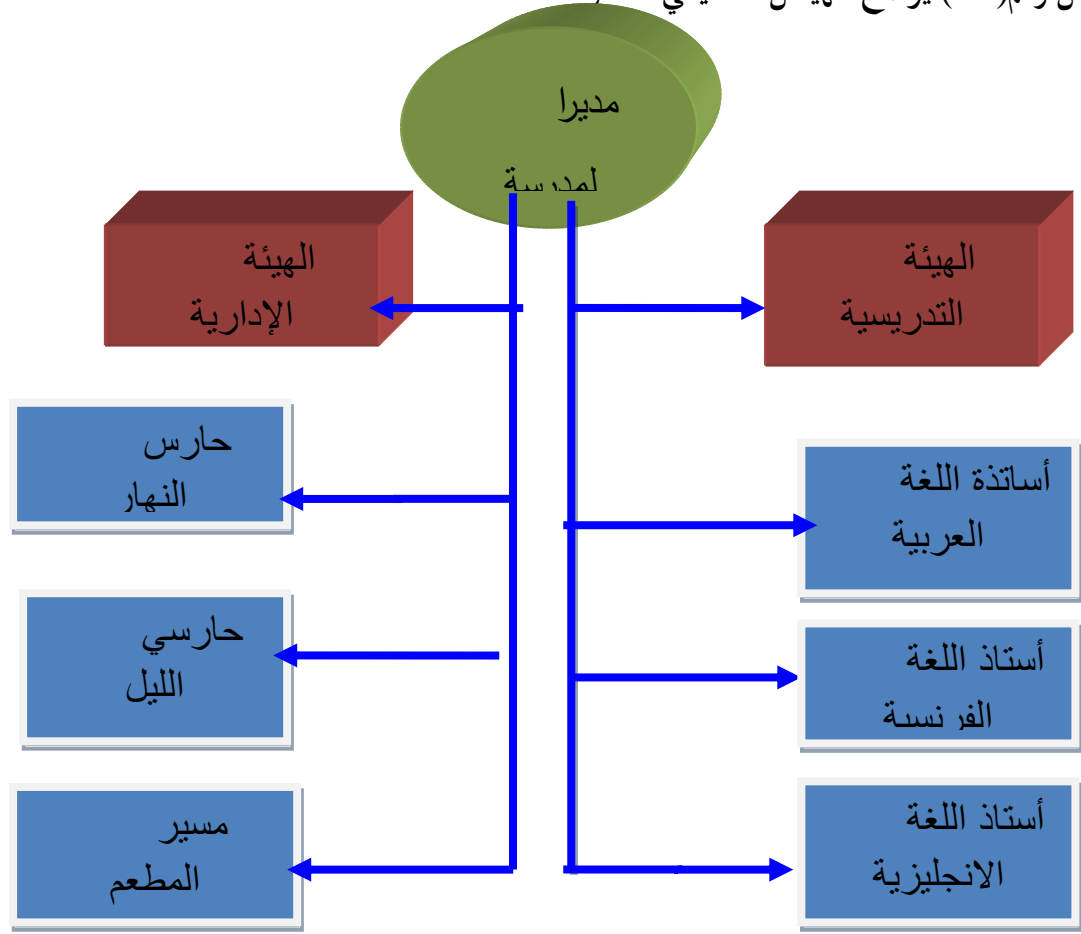
### الهيكل التنظيمي :



لكل مؤسسة هيكل تنظيمي وهو القاعدة الأساسية لأي مؤسسة حيث يتم من خلاله تحديد المهام وتوزيع الأدوار على العاملين في المؤسسة

مدرسة الشهيد حمريط السعيد تعمل بنظام الدوام الواحد تتكون الهيئة التدريسية من خمسة أساتذة للغة العربية وأستاذ للغة الفرنسية وأستاذ لغة الإنجليزية وكلهم من جنس ذكور ، أما الهيئة الإدارية فالمدرسة ليس بهم شر لعدم اكتمال العدد المحدد الى جانب الهيئتين العمال المهنيين المتمثلين في حارس بالنهار وحارسين بالليل وطباخ يؤطر هذا الطاقم التربوي والمهني مدير المدرسة

الشكل رقم (07) يوضح الهيكل التنظيمي للمدرسة.



المصدر: من انجاز الباحث

❖ الإمكانيات المتوفرة في المدرسة ( مالية ، بشرية ، تقنية ، إدارية ... )

✓ لمدرسة الرقمية: هي تلك المدرسة التي تستخدم الحاسبات الإلكترونية والوسائط المتنوعة وشبكات الاتصال

المختلفة ، في توصيل المعلومات الرقمية الكترونيا إلى التلاميذ وذلك سواء كان متواجدين داخل أسوار المدرسة أو خارجها أو في منازلهم.

✓ تحتوي المدرسة على خمسة قاعات للتدريس العادية ومكيفة كلها للتعليم الابتدائي

✓ يبلغ عدد تلامذتها 81 تلميذ منهم 38 من الإناث .

✓ عدد السكنات الوظيفية الموجودة في المدرسة اثنان.

✓ مطعم مدرسي تم إنشاؤه سنة 1983 ويقدم الوجبة الساخنة .

✓ جهاز كمبيوتر واحد ولواحقه و هو خاص بالإدارة.

43 وفي إطار تعميم استخدام اللوحة الإلكترونية التي تندرج ضمن برنامج رئيس الجمهورية استفادت المدرسة ب

لوحا الكترونيا مزودة بثلاث عربات للشحن موجهة للعمل للموسم الدراسي 2023/2022 مع الأقسام الثالثة

والرابع و الخامسة ، وفي حالة العطب تتكفل المديرية الوصية بإصلاحها.

◆ دور الإدارة الإلكترونية في تطوير التحصيل في المدرسة :

آليات تجسيد الإدارة الإلكترونية في المدرسة ( اللوحة الإلكترونية ، منصة ، فضاء الأستاذ ، فضاء الأولياء ، الرقمنة

❖ تعريف اللوحة الإلكترونية :

احدث الوسائل المستخدمة في تكنولوجيا التعلم وهي نوع خاص من اللوحات التفاعلية التي يتم التعامل معها عن طريق

اللمس وتستخدم في الصف الدراسي وفي الاجتماعات والمؤتمرات والندوات للتواصل وتسمح للمستخدم بحفظ وتخزين

، طباعة ما تم شرحه للآخرين

### ❖ نشأة اللوحة الإلكترونية :

لقد نشأت في سياق تطوير جهاز الكمبيوتر، لتتعرف شاشتها على الكتابة اليدوية دون واسطة الفأرة أو لوحة المفاتيح وتعود بوادرها إلى سنة 1987م حيث أنتجت الشركة الأمريكية من صناعة أول حاسوب محمول بشاشة top Linuswrite (Linustechologiesint) عمل باللمس، مع قلم الكتروني ويتم تسويق نماذج من منذ سنة 1989م لمؤسسات الأمن والجيش ثم لعامة الشعب في أمريكا ثم إلى أوروبا وبعدها انتشر في العالم فقامت العديد من الشركات حول العالم بإنتاج نماذج تنافسية وكلها تتوافق مع نظام التشغيل وتلقت رواجاً كبيراً واستعملت في كل الميادين.<sup>1</sup>

### ❖ مميزات اللوحة الإلكترونية :

- ✓ توفير وقت المعلم والوقت الذي يحتاجه للكتابة على السبورة.
  - ✓ المتعلم لا يحتاج لنقل ما يكتبه المعلم حيث يمكن طباعته وتوزيعه على المتعلمين .
  - ✓ القضاء على خوف بعض التلاميذ من استعمال التكنولوجيا ،
  - ✓ توفر إمكانية تسجيل الدرس كاملاً بصوت المعلم .
  - ✓ عرض المواضيع الدراسية بطريقة مميزة ومشوقة لتوفر عناصر الوسائط المتعددة (صوت ، صورة ، فيديو).<sup>2</sup>
- في مقابلة أجريت مع مدير وأساتذة مدرسة حمريط السعيد بأولاد دراج بالمسيلة ، فإن تجسيد مشروع تعميم التعليم باللوحة الالكترونية والذي استفادت من المدرسة خلال الموسم الدراسي 2023/2022م فإنه ساري المفعول في المدرسة في غياب السبورة التفاعلية ، ويستحسن أستاذ الطور الثاني (قسم السنة الثالثة) استعمال اللوحة الالكترونية بشكل كبير .

---

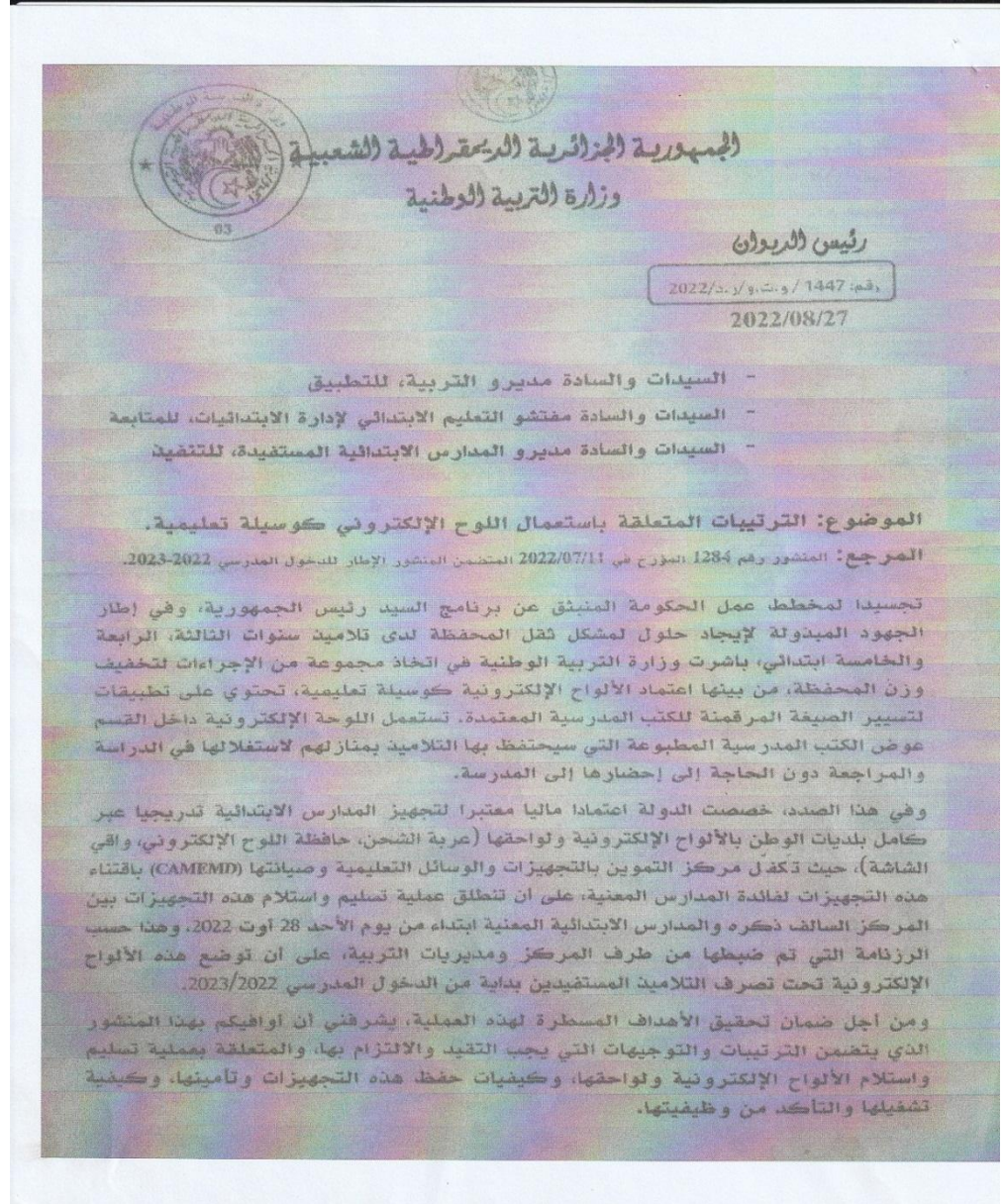
<sup>1</sup> - فضيل دليو ، تكنولوجيا الإعلام الجديد بعض تطبيقاتها التقنية \_ الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع، 2014، ص 278 .

<sup>2</sup> - شمس الدين بيده، معاذ شكاردة، (استخدام اللوحة الالكترونية واثره في التحصيل الدراسي لدى المتمدرسين ) ، (مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في الإعلام والاتصال تخصص سمعي بصري ،جامعة الصديق بن يحي ، جيجل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم الإعلام والاتصال ، 2018 2019 )، ص ص 37، 38

إضافة إلى أنّ أستاذي الطور الثالث (السنة الرابعة والسنة الخامسة) يستحسنون استعماله والدروس تسير بشكل عادي ويضيف أنّ استعمالها سهل سواء للتلميذ أو الأستاذ .

العمل الإداري مرتبط تماما بالعمل البيداغوجي في كل متكامل الأساتذة والمدير يد واحدة لأجل خدمة التلميذ يغلب عليها الطابع التعاوني ، أما بالنسبة للسليبيات فقد تم إبعاد المدير عن العمل البيداغوجي مع الزملاء وهذا بسبب كثرة المراسلات والتنقل لأجلها رغم رقمه القطاع إلا إن العمل بالأوراق مزال مستمر بالإضافة إلى كثرة المهام رغم إن ترك المدير يهتم بالجانب البيداغوجي يعود بالنفع على الزملاء وكذا التلميذ بالدرجة الأولى .

وفي ما يلي الصفحة الأولى من المنشور رقم 1284 المتعلق بتنظيم استعمال اللوح الإلكتروني .



◆ فضاءات قطاع التربية :

❖ فضاء المفتشين :

أمرت وزارة التربية الوطنية، مدراء التربية الوطنية 50 الموزعين عبر التراب الوطني بإعلام المفتشين العاملين على مستوى كل مديرية بفتح حسابات الكترونية خاصة بهم عبر الأرضية الرقمية الخاصة بالوزارة لتمكينهم من الدخول إليها ياتي هذا العمل

على النماذج التي سترسل لهم تحضيراً لمتابعة الامتحانات الرسمية الخاصة بنهاية التعليم المتوسط والدخول المدرسي 2021/2020 المقرر في 04 أكتوبر القادم .

وأمرت وزارة التربية المفتشين بضرورة الحذر في عملية حجز النقاط ، والقاضية بربط قاعدة بيانات الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات بقاعدة بيانات الأرضية للرقمية .

وحملت وزارة التربية حسب التعليم ، مديري المؤسسات التربوية ومفتشي التربية المسؤولية في حالة وقوع أي خطأ في رصد هذه العلامات باعتبار انه لا يمكن تصحيحه .<sup>1</sup>

### ❖ تعريف فضاء الأساتذة :

أعلنت وزارة التربية الوطنية عن إطلاق نظام معلوماتي جديد يتيح للأساتذة الاستفادة من خدمات عن بعد، وذلك من خلال أرضية معلوماتية خاصة بقطاع التربية الوطنية .

وعن الخدمات التي توفرها الأرضية كمرحلة أولية ستوفر الخدمات التالية :

- ✓ الوثائق الإدارية (شهادة العمل ، مجمل الخدمات كشف الراتب ...).
- ✓ الوثائق البيداغوجية ( تحميل مذكرات ، تدرجات سنوية ...).
- ✓ الأفواج التربوية ( عرض وطباعة قوائم الأفواج التربوية . إرسال ملاحظات بيداغوجية مباشرة لأولياء التلاميذالفضاء الخاص بهم ، حجز النقاط ..الخ).
- ✓ الخدمات ( إشعار بالغياب ، المشاركة في الحركة ...).
- ✓ انشغالات ( طرح مختلف الانشغالات عبر مراسلة الجهات المعنية مباشرة ...)

<sup>1</sup> - موقع رقمه قطاع التربية الوطنية amatti.education.gov.dz تم الاطلاع عليه يوم 05 جوان 2023 .

هذا ونوه ببيان وزارة التربية أنه للتسجيل في هذه المنصة يتوجب على الأستاذ الحصول على شهادة عمل حاملة لرقم التعريف الوظيفي الخاص به محتومة وممضاة من طرف مدير المؤسسة التعليمية ثم الدخول إلى الموقع الإلكتروني

ثم التسجيل في الموقع وطبع استمارة وتسليم

ها إلى <https://ostad.education.gov.dz> مدير المؤسسة من اجل تفعيل حساب الأستاذ في هذا الموقع

### ❖ جديد فضاء الأساتذة :

✓ تمت إضافة أيقونات جديدة في فضاء الأساتذة أيقونة الحركة التنقلية وكذا تصحيح المعلومات الشخصية عبر

الفضاء الخاص بكل أستاذ وهي خاصة بالأساتذة المشاركين في الحركة الملزمين منهم والمصرحين بالرغبة .

✓ أيقونة تقييم المكتسبات الخاصة بمرحلة التعليم الابتدائي<sup>1</sup> .

فيذكر مدير المدرسة بان المدرسة بها ستة أساتذة ثلاثة منهم يملك فضاء خاصا به ويستعملونه بشكل عادي

ويتفاعلون مع المدير من خلال (طلب وثائقهم في الرقمنة من شهادة العمل ومجمل الخدمات وغيرها )يستحسن

الأساتذة الثلاثة الخدمات المتوفرة في المنصة.

وفي ما يلي بيان وزارة التربية الوطنية والذي يوضح طريقة الاستفادة من هذه الخدمات :

صورة البيان:<sup>1</sup>

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

الدليل الإعلامي لتسجيل الأساتذة عن بعد في الفضاء  
الخاص بهم ضمن النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية

ابتداء من يوم الثلاثاء 01 جوان 2021، سيشروع الأساتذة من خلال الفضاء الذي تم تصميمه وتطويره خصيصاً لهم، في الاستفادة من الخدمات التي يوفرها لهم النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية.

وقصد الاستفادة من هذه الخدمات، يتعين على كل أستاذ تسجيل نفسه في الفضاء الخاص به، باتباع الخطوات الآتية:

1. الحصول على شهادة عمل حاملة لرقم التعريف الوظيفي الخاص به، مستخرجة من النظام المعلوماتي، مختومة وممضاة من طرف مدير المؤسسة التعليمية؛
2. الولوج (الدخول) إلى الموقع الإلكتروني <https://ostad.education.gov.dz>، الذي تم استحداثه خصيصاً لهذا الغرض؛
3. التسجيل الأولي عن البعد، عبر عنوان الموقع المذكور أعلاه من خلال إتباع الخطوات التي يقود إليها الموقع وحجز جميع المعلومات المطلوبة وبكل دقة؛
4. طبع استمارة التسجيل الخاصة به من النظام المعلوماتي بعد حجز المعلومات المطلوبة؛
5. التوجه شخصياً إلى المؤسسة التعليمية المعين بها، وتسليم استمارة التسجيل المستخرجة من النظام المعلوماتي إلى مدير المؤسسة، لتأكيد عملية التسجيل، والحصول على وصل الاستلام (الجزء السفلي للاستمارة).

2 / 1

◆ تعريف فضاء الأولياء:

فضاء الأولياء الجديد نظام معلوماتي جديد تم إطلاقه بواسطة وزارة التربية الوطنية الجزائرية موجه إلى أولياء التلاميذ من اجل الاطلاع على النتائج المدرسية واستخراج كشف النقاط الخاص بالفصول لجميع الأطوار في وقتها حتى يكون أولياء التلاميذ على علم بنقاط أبنائهم وكذا غيابهم وكل المعلومات عنهم دون عناء التنقل إلى المؤسسة التربوية .<sup>1</sup>

إعلامهم بالمعدلات الفصلية لأبنائهم عبر خدمة الرسائل النصية القصيرة عبر الهاتف بتشكيل \* 567 ≠ بالنسبة للراغبين في الاشتراك في هذه الخدمة .

✓ ويتم تسجيل الدخول عبر الموقع: [nigol/zd.vog.noitacude.aaylwa//:sptth](http://nigol/zd.vog.noitacude.aaylwa//:sptth)

ويؤكد القائمون على مشروع رقمته التعليم في وزارة التربية والتعليم تعد احد السبل لترقية التعليم وتطويره .

إن رقمته التعليم هي السبيل الأمثل لتحقيق مبدأ التعلم المستمر ومدى الحياة .

❖ أما منصة الأولياء في قيد العمل ولكن لا يوجد إقبال من طرف الأولياء ويتفاعل بها ثلاثة أولياء أي ما نسبته

. 16,4 %

<sup>1</sup> - على الموقع الإلكتروني : <https://www.awrasaljair.com> تاريخ التصفح: 2023/06/08 على الساعة: 13:00 .

وفي ما يلي بيان وزارة التربية الوطنية والذي يوضح طريقة الاستفادة من هذه الخدمات :

  
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Éducation Nationale      وزارة التربية الوطنية

## بيان

### إطلاق الفضاء الخاص بأولياء التلاميذ بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية

قصد تمكين أولياء التلاميذ من الشروع في الاطلاع على النتائج المدرسية لأبنائهم، تم فتح فضاء خاص بهم على الأرضية المعلوماتية لقطاع التربية الوطنية، حيث سيكون بإمكانهم ابتداء من الفصل الثاني للسنة الدراسية الجارية، الشروع في الاستفادة كمرحلة أولى من الخدمات التالية :

- الاطلاع عن بعد على النتائج الفصلية لأبنائهم المتمدرسين، عبر الفضاء المخصص للأولياء،
- إعلامهم بالمعدلات الفصلية لأبنائهم، عبر خدمة الرسائل النصية القصيرة (SMS) بالنسبة للراغبين في الاشتراك في هذه الخدمة.

للاستفادة من هذه الخدمات، يتعين على كل ولي تسجيل نفسه في الفضاء الخاص بالأولياء باتباع الخطوات الآتية:

1. الحصول على شهادة مدرسية حاملة لرقم التعريف المدرسي، لكل ابن متمدرس، مستخرجة من النظام المعلوماتي، مختومة وممضاة من طرف مدير المؤسسة التعليمية؛
2. الولوج (الدخول) إلى الموقع الإلكتروني <https://tharwa.education.gov.dz>، الذي تم إعداده خصيصا لهذا الغرض، وتدوين المعلومات الخاصة بكل ابن متمدرس؛
3. التسجيل الأولي عن بعد، عبر عنوان الموقع المذكور من خلال إتباع الخطوات التي يقود إليها الموقع (يتم تسجيل جميع الأبناء المتمدرسين في نفس الحساب الخاص بالولي)؛
4. طبع استمارة التسجيل الخاصة بكل ابن متمدرس من النظام المعلوماتي بعد حجز المعلومات الخاصة بالأبناء المتمدرسين، لاسيما رقم التعريف المدرسي الموجود بالشهادة المدرسية؛
5. التوجه شخصيا إلى المؤسسة أو المؤسسات التعليمية المتمدرس بها كل ابن، مرفوقا ببطاقة الهوية الوطنية، واستمارة التسجيل، لتأكيد تسجيل الابن أو الأبناء، والحصول على وصل الاستلام الذي يمنحه مدير أو مديرو المؤسسات المعنية للولي؛

وبعد التأكيد الإلكتروني لتسجيل الأبناء من طرف مدير أو مديرو المؤسسات التعليمية المعنية، يصبح الولي ابتداء من هذه اللحظة معتمدا رسميا من قبل النظام المعلوماتي، ومستفيدا من جميع الخدمات التي يوفرها هذا النظام والمتمثلة حاليا فيما يلي:

- إطلاع الولي على نتائج التقويم الفصلية لأبنائه المسجلين في الفضاء، بالإضافة إلى خدمات أخرى سيوفرها النظام المعلوماتي لاحقا عبر فضاء الأولياء؛
- الحصول على المعدلات الفصلية للأبناء عن طريق خدمة الرسائل النصية القصيرة (SMS) من خلال تعبير الولي عن رغبته في الاشتراك وتأكيد ذلك عبر خدمة USSD (\*567#) التي يوفرها متعامل الهاتف النقال للمشارك (الولي) وهذا بعد تفعيله للخدمة، وفقا للطلب المعبر عنه والمصرح به من طرف الولي. (الاشتراك في الخدمة يشمل جميع الأبناء المتمدرسين، أما الاستفادة الفعلية من الخدمة، فإنها تخضع لرغبة الولي حسب كل ابن متمدرس).

❖ مدى استغلال الإمكانيات المتوفرة :

التعليم الرقمي : يقصد بتفاعل بين الطلاب ومع معلمهم من خلال شبكة الإنترنت باستعمال الحاسوب وهو يشبه التعليم العادي لأنه يعتمد على وسائل رقمية إلكترونية<sup>1</sup>

لقد لاقت الألواح الإلكترونية الواجهة للمدرسة خلال الموسم الدراسي 2023/2022 إعجاب كل من الأساتذة و الأولياء والتلاميذ. فاللوحة الإلكترونية التي تتوفر عليها المدرسة تحتوي تطبيق مكتبي والذي يتطابق فيه الكتاب الرقمي الموجود في اللوحة الإلكترونية مع الكتاب المطوع .

وفي ظل غياب السبورة التفاعلية بالمدرسة يعمل الأساتذة المعنيون بالطريقة التقليدية باستعمال السبورة العادية ويستعمل المتعلمون ألواحهم الإلكترونية بشكل عادي .

---

<sup>1</sup> - سائدة عفونة ، و سها جلاذ ، دور مديري المدارس التربوية في تطبيق سياسة رقمته التعليم في المدارس ،المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 31، 02 أيار 2021م ص480

◆ تقييم تجربة المدرسة ( الإيجابيات والسلبيات )

✓ الإيجابيات :

- ✓ تخفيف ثقل المحفظة على تلميذ الطور الابتدائي .
- ✓ شاشة اللمس مناسبة لكل الفئات العمرية .
- ✓ سهولة استخدام تطبيق "مكتبي" المثبت على اللوح الإلكتروني والمخصص لمرحلة التعليم الابتدائي .
- ✓ كل لوح الكتروني مخصص لتلميذ ويحمل معلومات التلميذ المعني ولا يتشارك فيه أكثر من تلميذ .

✓ السلبيات :

- ✓ أداؤها أسوأ من أداء الحاسوب .
- ✓ قلة المنافذ الداعمة لأجهزة خارجي كالطابعة .
- ✓ غير قابلة للتطوير من قبل المستخدم ، كزيادة مساحة ذاكرة الوصول العشوائي .

إن اختيار المدارس الابتدائية دون غيرها من المؤسسات التعليمية واختيار مناطق الظل، وكذا البحث عن المدارس العاملة

بنظام الدوام الواحد واستقصاء منها الأقل عدد من حيث تعداد التلاميذ هذا إن دل على شيء إنما يدل على إمكانيات

الدولة المالية المحدودة .

◆ معوقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسة التعليمية الجزائرية والآفاق المستقبلية

❖ معوقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسة التعليمية الجزائرية

رغم تبني الجزائر لمشروع الإدارة الإلكترونية والذي كلن نتيجة لحتمية التكيف مع البيئة الخارجية المتغيرة باستمرار خاصة في مجال التقنية والمعلوماتية و الاتصالات ، إلا إن تطبيقها على ارض الواقع لم يتجسد بالشكل المطلوب والمخطط له رغم انتشارها في كل المؤسسات وذلك لعدة عوامل والمعوقات نذكر منها :

✓ **المعوقات الإدارية :** يمكن حصر المعوقات الإدارية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية في

الجزائر في ما يلي :

- ✓ ضعف التخطيط على مستوى الإدارة العليا.
  - ✓ عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج . بعض الإدارات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات ، وتدفق العمل بينها .
  - ✓ غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
  - ✓ مقاومة التغيير من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي<sup>1</sup>.
  - ✓ اختلال نظم الإدارة داخل المؤسسة الواحدة .
  - ✓ الاعتماد على الهياكل الإدارية التقليدية كاهرمية والتي عقبه أمام تطبيق التقنيات الحديثة.
  - ✓ عدم وجود أقسام حاصلة بتنفيذ الإدارة الإلكترونية .
  - ✓ عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة .
- ✓ **المعوقات البشرية :**

<sup>1</sup> - عبيد .فايزة وحريسي ،نريمان " الإدارة الإلكترونية ، مرجع سابق ،ص55...

تتعلق هذه المعوقات بالموارد البشرية سواء العاملة بالمؤسسات أو المتعاملة معها، ففي ظل الانتشار الواسع استخدام تكنولوجيا المعلومات، تبقى الموارد البشرية في الكثير من المؤسسات التعليمية رهينة نطاق ضيق يقوم على أساس وممارسات يغلب عليها الطابع التقليدي والذي لا يتماشى مع حجم ومستوى التطورات الحاصلة في المجالات المختلفة وهو ما قد يؤدي إلى العديد من المعوقات منها،

- ✓ غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها لدى بعض القيادات الإدارية وقد يجهلون موضوعها.
- ✓ الأمية الإلكترونية لدى بعض الموظفين وغياب الدورات التدريبية وتنمية المهارات وقدرات الموظفين .
- ✓ عدم وجود العدد الكافي من الموظفين المؤهلين بكفاءة للتعامل مع التقنيات الجديدة
- ✓ ضعف مهارات اللغة الإنجليزية، خاصة وان اغلب أدوات التكنولوجيا تعتمد على اللغة الإنجليزية.<sup>1</sup>

### ✓ المعوقات التقنية :

- ✓ ضعف التقنية لدعم اللغة العربية .
- ✓ قلة الفنيين المختصين في صيانة الأجهزة .
- ✓ اختلاف المواصفات والمعايير لأجهزة المؤسسة الواحدة .
- ✓ ضعف البنية التحتية للاتصالات وعدم استكمالها .
- ✓ ضعف قنوات التوصل عبر الإنترنت ومحدودية استخدامها.<sup>2</sup>

### ❖ المعوقات المالية :

- ✓ ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية وما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني .
- ✓ قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات في ميدان تكنولوجيا المعلومات وذلك بكفاءة عالية .

<sup>1</sup> - سمير عماري دور الإدارة الإلكترونية ،مرجع سابق ،ص ص126، 127 .

<sup>2</sup> - وهيبه حارش ص 179

✓ ضعف الموارد المالية المتخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.<sup>1</sup>

❖ **المعوقات القانونية:** وتمثل في ما يلي :

✓ غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية .

✓ عدم وجود تشريعات قانونية لاعتماد التواقيع الإلكترونية.

✓ عدم الاعتراف بالوثائق الإلكترونية كبديل للوثائق التقليدية أو الاعتراف بمصادقتها.<sup>2</sup>

✓ **المعوقات الأمنية:** وتمثل في ما يلي :

✓ خوف المتعاملين من نجاح إحدى محاولات الاختراق للإدارة التي يتعامل معها وان يمس ذلك الاختراق البيانات

الخاصة بهم بالحذف أو التدمير أو استغلالها في أعمال غير مشروعة

✓ انعدام الثقة خاصة فيما يخص التعاملات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان .

✓ عدم توفير برمجيات تحكم للرقابة وعلى الاختراقات المتعمدة .

✓ امن المعلومات وحمايتها من المخاطر وتشريع وسن قوانين للسلامة ووصول المعلومات للمستفيدين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - ياسمينه معصم ، (دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بمديرية جامعة العربي بن مهدي أم البواقي) ، ( "مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص :اتصالات وعلاقات عامة ،جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم العلوم الإنسانية 2018 /2019)، ص51 .

<sup>2</sup> - فريد كورتل مرجع سابق الذكر ص 75 .

<sup>3</sup> - كرازدي سارة مرجع سابق الذكر ص 44 .

### ❖ الآفاق المستقبلية

إن توظيف الإدارة الإلكترونية والموارد الرقمية في المؤسسات الإدارية والتعليمية يقتضي إتباع استراتيجيات فعالة وتعبئة جهود كل الفاعلين من مدرسين ومديرين وإداريين ومن اجل الإدماج الأمثل والفعلي للموارد الرقمية في المؤسسات التعليمية وخاصة الابتدائية نقترح بعض الاقتراحات والتوصيات :

- تجهيز الفصول الدراسية بمستلزمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
- تنظيم دورات تكوين في توظيف الإدارة الإلكترونية والموارد الرقمية في التدريس لفائدة جميع الأساتذة والمديرين وتمكين هيئة التفيتيش من تكوين متين في مجال التوظيف البيداغوجي .
- التركيز على الجانب البيداغوجي في التكوينات التي يستفاد منها المدرسون .
- توفير العتاد الرقمي والموارد الرقمية بالقدر الكافي بجميع المؤسسات التعليمية .
- إعداد محتوى إداري إلكتروني يتضمن قاعدة بيانات معلوماتية إلكترونية خاصة بالمؤسسة .
- إجراء حوارات وندوات يناقش فيها أعضاء هيئة التدريس وخبراء مختصون ومسؤولون في مجال تطوير الإدارة الإلكترونية والتعليم الرقمي .
- تحديد نظام متخصص لمتابعة المواقع من قبل المسؤولين ، بما يضمن أن يدخل كل المعنيين للمواقع بصفة يومية لمعرفة الجديد كأن يبدأ المدير عمله اليومي بالدخول إلى الموقع الخاص بت وكذا دخول رؤساء الأقسام والأساتذة وكل الأطراف للاطلاع على الجديد في مواقعهم وكذا تقديم الخدمات الإدارية والتعليمية اللازمة .
- إتاحة الفرصة لمعرفة آراء الأساتذة والمديرين والأطراف المعنية وعقد لقاءات مباشرة مرتين في السنة على الأقل ومناقشة آرائهم حول الموضوع وسماع مشكلات التي يواجهونها .
- مساندة التطورات السريعة والمتلاحقة في أساليب التدريب والاستعانة بالخبراء والمختصين في المجال الإلكتروني .

## الفصل الثالث الدراسة الميدانية (مدرسة الشهيد حمريط السعيد، أولاد دراج)

- ضرورة تجريب الموارد الرقمية بالفصول الدراسية لمدة زمنية معينة قبل المصادقة عليها .
- ضرورة إجراء دراسات تطبيقية على مستوى التعليم في المدارس .
- تدريب الكوادر من المعلمين والمشرفين ومديري المدارس على توظيف الأجهزة الالكترونية اللوحية والبرامج التعليمية الالكترونية الحديثة .
- استفادة الأساتذة المعينون بتقدم الدروس عن طريق اللوحة الالكترونية بدورة تدريبية لمدة ثلاثة أيام قبل الدخول المدرسي الحالي .

# الخاتمة

الإدارة الالكترونية منظومة تهدف إلى تغيير الأسلوب التقليدي وهذا عن طريق استخدام الحاسوب للمساعدة على تسيير البيئة الإدارية بطريقة سلسلة وسريعة دون الحاجة لبذل الكثير من الجهد وإهدار للوقت، والتكاليف، وتشمل الإدارة الالكترونية جميع الاتصالات الداخلية والخارجية لأي مؤسسة وبين العاملين فيما بينهم .

أدى التحول نحو مجتمع المعلومات في عدد من البلدان المتقدمة صناعيا \_ في مطلع القرن العشرين والواحد

والعشرين \_ إلى المزيد من التحولات في أنظمتها في زمن باتت فيه التكنولوجيا تلعب دورا كبيرا في الحياة اليومية ، و لم يعد الأمر يقتصر على الفكرة الترفيهية أو التقرب الاجتماعي ، بل أصبح من الضروري إن لم نقل الحتمي على كل الإدارات والمؤسسات الحكومية والخاصة العمل على تطوير وخلق بيئة تفاعلية بين كل الأطراف .

سعت الجزائر كغيرها من الدول إلى تطبيق الإدارة الالكترونية منذ تبنيتها لمشروع الجزائر الالكترونية على توفير جملة من

المتطلبات القانونية والمالية والبشرية والتقنية والتنظيمية ، حيث أولت اهتماما كبيرا بالتكنولوجيا الرقمية وذلك من خلال

تطبيقها في مختلف أجهزتها ومصالحها ، لأن نجاح أي مؤسسة أصبح مقرونا بمدى قدرتها على تطبيق الإدارة

الالكترونية، ومدى قدرتها على الاتصال الرقمي ومواكبة عصر المعلومات وصناعة المعرفة و رقمنة المؤسسات التعليمية بدءاً

بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي إلى رقمنة قطاع التربية ، حيث يسعى القائمون على القطاع لكسب تحديات العصر

ومسايرة التطورات ، ، والمؤسسة التعليمية تعد أكثر هذه المؤسسات حاجة لخلق التفاعل بين هيئاتها وكل المتعاملين معها،

لذا كان من الضروري التحول من العمل الإداري التقليدي اليدوي إلى العمل الإلكتروني التكنولوجي ليس فقط داخل

المؤسسة التعليمية والعاملين فيها ، بل قد يمتد للمستفيد منها و المتعاملين معها، وأصبح استعمال تقنيات المعلومات أساسا

للمجتمعات والتعليم في الجزائر ؛ كظاهرة اجتماعية وعملية ونظام؛ وكمؤسسة للتنشئة الاجتماعية ليس بمعزل عن هذه

التحولات والتطورات فأخذت رقمته قطاع التربية حيزا كبيرا لمسايرة الانفجار المعرفي و الثورة الرقمية المتسارعة. فالحديث عن

مدرسة جزائرية رقمية يحتاج إلى بيئة تعليمية تتمتع بمعدات وأدوات ووسائل وخدمات تعليمية رقمية، تهدف إلى استخدام

أكثر فعالية للتكنولوجيات الرقمية لحل المشكلات التربوية ، فكانت الرقمنة في القطاع تسيير بوتيرة تدريجية وبطيئة فتمت

رقمته الجوانب الإدارية للمؤسسات وكل هياكلها وهيئاتها وكذا فتح فضاءات مختلفة لكل من الهيئة الإدارية والهيئة التدريسية من خلال دمج التكنولوجيات الرقمية في العملية التعليمية التعلمية، ومن اجل تغيير نمط التعليم التقليدي إلى التعليم الرقمي يتم استبدال أدوات التدريس وطرقه التقليدية، وتغيير الممارسات البيداغوجية، وقد تم استبدال لكتاب المدرسي وهو احد أهم أدوات التدريس في بعض المدارس الابتدائية؛ باللوحة الالكترونية والتي تحتوي على تطبيق مكتبي، وكذا استبدال السبورة العادية بالسبورة التفاعلية، لكل من الطور الثاني والطور الثالث الابتدائي .

إن استخدام التكنولوجيا الرقمية في المدرسة الجزائرية لا يعني استبدال المعلمين بمنصة رقمية أو لوحة ذكية كما أنّ إدخال الأدوات الرقمية في المدرسة الجزائرية لا يعني إلغاء الدروس التقليدية، بدليل أنّ مدرسة الشهيد حمريط السعيد المتواجدة بولاية المسيلة وهي من بين المدارس التي استفادت من الألواح الالكترونية للموسم الدراسي 2023/2022م يعمل أساتذتها على دمج الطريقة التقليدية بالطريقة العصرية فيستعمل المتعلمون ألواحهم الالكترونية ويستعمل المعلم السبورة العادية لغياب السبورة التفاعلية .

وفي ختام هذه الدراسة يمكن القول أنّ الإدارة الالكترونية تلعب دورا مهما في المؤسسات التعليمية الجزائرية بما توفره الجهات الوصية من إمكانيات مختلفة، من اجل تكييف العمل الالكتروني الرقمي مع طبيعة المجتمع الجزائري وخصوصية المؤسسات التعليمية ومناهجها، وعليه فإنّ إنجاح هذا التحول دون إحداث فجوة تعليمية يفترض إن يتولى المشروع الانتقالي خبراء ومختصون في تكنولوجيا التعليم والمناهج وطرق التدريس والاستفادة من خبرات الدول الأخرى التي كانت السبّاقة في التجربة التعليمية الرقمية والعمل على تكامل الجهود في سبيل تحقيق الهدف المنشود في تطوير التحصيل التعليمي التعليمي من خلال تدريب أعضاء الهيئة التدريسية وجميع الشركاء وتطوير الأساليب المتبعة، والاطلاع الدائم والمستمر للمستجدات التكنولوجية الحاصلة .



# قائمة المراجع

قائمة المراجع :

الكتب :

1. \_ الجبالي ، حمزة ، التعليم الإلكتروني مدخل حوسبة التعليم الإلكتروني ، مفهومه خصائصه ، فوائده عوائقه ، 2016 .
2. \_ الحيت ، أحمد فتحي ، مبادئ الإدارة الإلكترونية ، عمان ، الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع .
3. \_ الصيرفي ، محمد ، الإدارة الإلكترونية ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي للنشر ، 2006 .
4. امبالي ، علي ، الإعلام التربوي المقروء في المؤسسة التعليمية ، دسوق ، العلم والإيمان للنشر والتوزيع 2007 .
5. \_ توفيق ، عبد الرحمان ، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية ، الجيزة ، مصر ، بميك ، 2011 .
6. \_ حافظ محمد صبري ، البحيري ، محمود السيد السيد ، اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية ، 2007 .
7. \_ د.ر. غاريسون و تيري أندرسون ، التعلم الإلكتروني في القرن الحادي والعشرين إطار عمل للبحث والتطبيق ، (م، محمد رضوان الأبرش) ، مراجعة علمية ، م. حسني عبد الغني المحتسب ، الرياض ، مكتبة العبيكان .
8. \_ سعد ، خليل نبيل ، مداخل حديثة في إدارة المؤسسات التعليمية ، كلية التربية جامعة سوهاج ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 2015 .
9. \_ كورتل ن فريد و تيش سليمان ، آسيا ، الإدارة الإلكترونية ، عمان ، الأردن ، زمزم ناشرون وموزعون ، 2014 .
10. \_ نجم ، عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات ، السعودية ، دار المريخ للنشر ، 2004 .
11. \_ المغربي ، كامل محمد ، الإدارة أصالة المبادئ و وظائف المنشأة مع تحديات القرن 21 ، عمان ، الأردن ، دار الفكر للنشر ، 2015 .

12. \_دليو، فضيل ، تكنولوجيا الإعلام الجديد \_ بعض تطبيقاتها التقنية \_ الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع ، 2014.

13. \_عبد العظيم، صبري عبد، العظيم القيادة الإدارية في المؤسسة التعليمية، الفصل الرابع. 2015.

#### المذكرات:

1. \_ بن كحلة ،ريان ، دور الإدارة الالكترونية في رقمته سجلات

الحالة المدنية ،مذكرة ماستر جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم العلوم الإنسانية .

2. \_كرزاي، سارة ، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية قطاع العدالة أنموذجا ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم الحقوق، 2021 جامعة محمد بوضياف . المسيلة .

3. \_ عبان، عبد القادر ، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة .

4. \_ دباش، وردة الإدارة الالكترونية وعلاقتها بتحسين العمل الإداري دراسة ميدانية ببلدية عين الخضراء المسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الإنسانية قسم علم الاجتماع ،جامعة محمد بوضياف المسيلة.

5. \_ عبيد ، فايذة ،حريسي نريمان ، الإدارة الالكترونية ودورها في العصر الرقمي دراسة ميدانية في المكتبة المركزية لجامعة العربي التبسي \_تبسة\_ مذكرة ماستر ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاتصال، جامعة العربي التبسي ،تبسة .

6. \_ ميرة، أسماء، واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية في بعض ثانويات ولاية المسيلة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع ، جامعة محمد بوضياف . المسيلة .
7. \_بيدة ، شمس الدين ، شكاردة ، معاذ ، استخدام اللوحة الالكترونية وأثره ا في التحصيل الدراسي لدى المتدربين ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الإعلام والاتصال تخصص سمعي بصري ، جيجل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم الإعلام والاتصال ، جامعة الصديق بن يحي .
8. \_ عماري، سمير ، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
9. \_ عمران، كريمة " دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة بلدية أم البواقي " جامعة العربي بن مهيدي . أم البواقي .
10. \_ سعدي، محمد ،متطلبات الحكومة المحلية الجيدة في الجزائر ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ، كلية الحقوق العلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة محمد بوضياف \_ المسيلة \_
11. \_ ساسي ،عبد الرحمان ،ديبة عبد الله ،مشروع الجزائر الالكترونية\_ الآفاق والتحديات \_ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ،تخصص تنظيمات سياسية و إدارية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،،قسم العلوم السياسية ، 2022/2021 .
12. \_ مراد أحمد ،بلعباس فؤاد، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة التعليمية الجامعية ،دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف \_ المسيلة \_ 2018 – 2019 .
13. باري عبد اللطيف، عاشور عبد الكريم، الحوكمة الإلكترونية بين فرض النجاح ومعوقات التطبيق، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013 .

مقالات ومحاضرات :

1. \_\_ زيتوني ، العياشي ، محاضرات في علم اجتماع المؤسسات ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف .
2. \_\_ خنشور جمال ،عبابسية، تونس ،مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة آفاق علمية ،المجلد 12 العدد2 ، جامعة محمد خيضر بسكرة 2020/04/26 .
3. \_\_ موقع مقال ،الإدارة الالكترونية وأهميتها بقلم سارة الرشيدى 2018
4. \_\_ حارش ، وهيبية ، خوججة، سمير يوسف "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الجزائر"، مجلة الرؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02،
5. \_\_ حم عيد،حسين ،حنة عبد القادر ، المدرسة الجزائرية .. الإشكالات
6. والتحديات " رقمه المدرسة الجزائرية الحديثة واقع وآفاق .
7. سائدة عفونة ، و سها جلاد ، دور مديري المدارس التربوية في تطبيق سياسة رقمه التعليم في المدارس ،المجلة العربية للنشر العلمي العدد 31، 02 أيار 2021 م .

المواقع الإلكترونية:

- 1 – <https://www.awrasaljazair.com>
- 2 – <https://awlyaa.education.gov.dz/login>
- 3 – <https://ostad.education.gov.dz/auth>

4 - <https://www.education.gov.dz/>

5\_ [tps: //www.awrasaljazair.com](https://www.awrasaljazair.com)

سارة الرشيدي، الإدارة الإلكترونية وأهميتها موقع مقال الإدارة الإلكترونية

2018 وأهميتها MAQQAL.COM.CDN.AMPPROJECT.ORG.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	الشكر والعرفان
-	فهرس المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
أ - و	مقدمة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والمؤسسة التعليمية

6	المبحث الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية
6	المطلب الأول : نشأة الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الثاني : تعريف الإدارة الإلكترونية
19	المطلب الثالث : وظائف الإدارة الإلكترونية
25	المبحث الثاني : مفهوم المؤسسة التعليمية
25	المطلب الأول : تعريف المؤسسة التعليمية

- 28 المطلب الثاني : وظائف المؤسسة التعليمية
- 30 المطلب الثالث: أنواع المؤسسة التعليمية
- 32 المبحث الثالث: تأثير الإدارة الالكترونية على المؤسسة التعليمية
- 32 المطلب الأول: الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين جودة التعليم
- 34 المطلب الثاني: الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين أداء المؤسسة
- 35 المطلب الثالث: الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الأداء الوظيفي

## الفصل الثاني: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية في الجزائر

- 40 المبحث الأول: الإدارة الالكترونية في الجزائر .
- 40 المطلب الأول: الواقع الثقافي والاجتماعي الجزائري و تكنولوجيا المعلومات .
- 42 المطلب الثاني: مشروع الجزائر الالكترونية 2008 \_ 2013 .
- 44 المطلب الثالث: مؤشرات الإدارة الالكترونية في الجزائر .
- 46 المبحث الثاني: الإمكانيات التي وفرتها الجزائر المؤسسة التعليمية في الجزائر.
- 46 المطلب الأول: الإمكانيات المادية .
- 50 المطلب الثاني : الإمكانيات البشرية .
- 52 المطلب الثالث: الإمكانيات البيداغوجي .
- 56 المبحث الثالث: الجوانب التربوية والإدارية التي تمت رقمتها ومدى استغلالها.

56	المطلب الأول: الجوانب الإدارية.
60	المطلب الثالث: مدى استغلال الرقمنة في المؤسسات التعليمية .
<b>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية بمدرسة الشهيد حمريط السعيد أولاد دراج المسيلة</b>	
64	المبحث الأول : التعريف بالمدرسة قيد الدراسة حمريط السعيد
64	المطلب الأول : الموقع الجغرافي
65	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي
66	المطلب الثالث : الإمكانيات المتوفرة في المدرسة ( مالية ، بشرية ، تقنية ، إدارية ....)
67	المبحث الثاني : دور الإدارة الالكترونية في تطوير التحصيل في المدرسة .
67	المطلب الأول: آليات تجسيد الإدارة الالكترونية في المدرسة ( اللوحة الالكترونية ، منصة أو فضاء الأستاذ ، فضاء الأولياء ، الرقمنة ... )
75	المطلب الثاني : مدى استغلال الإمكانيات المتوفرة
76	المطلب الثالث: تقييم تجربة المدرسة ( الايجابيات والسلبيات )
77	المبحث الثالث : آفاق تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة التعليمية الجزائرية
77	المطلب الأول : المعوقات
80	المطلب الثاني : الآفاق المستقبلية
83	الخاتمة
85	قائمة المراجع
-	ملاحق

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح تطور المدارس الإدارية	9
02	العنصر الأساسية إلى التحول للإدارة الالكترونية	16
04	يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الالكترونية	27
04	عناصر الإدارة الالكترونية	29
05	متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	67
06	يمثل بطاقة المدرسة	77
07	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	78

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	عرض أوجه الاختلافات الجوهرية بين المفهومين	14

الملاحق:

أسئلة المقابلة:

ما هي الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة ؟

ما نوع الدوام الذي تعمل بت المدرسة ؟

ما هو تعداد التلاميذ وعدد الموظفين من أساتذة وعمال ؟

متى بدأت المدرسة الرقمنة؟ ما الدور الذي تلعبه الرقمنة في المدارس الابتدائية ؟

بالنسبة للعمل الإداري ما هي ايجابيات الرقمنة وهل من سلبيات بالنسبة لكل الأطراف ؟

ما هو عدد الألواح الالكترونية ؟

هل للوحة الالكترونية دليل استعمال ؟

هل استفدتم من تكوين قبل استعمال اللوحة الالكترونية ؟ وهل هناك صعوبات ؟

ما مدى استغلال الأساتذة للوحة الالكترونية ؟

هل واجه الأساتذة صعوبة في التعامل مع التعليم الرقمي ؟

في حالة عطب احد الألواح الالكترونية هل تتوفر المدرسة على مختص في البرمجيات

والأجهزة التقنية ؟


طريقة جلوس التلاميذ هل هي عادية ؟ أم يجلس كل تلميذ وحده؟

هي تستحسن استعمال تلاميذك للألواح الالكترونية بدل الكتاب المدرسي المطبوع ؟

ما مدى استيعابهم للدروس؟

ما رأيك حول التجربة الفريدة في التدريس باللوحة الالكترونية ؟

## الملحق رقم (01): الاستقصاء المدرسي الشامل

<b>التعليم الإبتدائي</b> <b>Enseignement Primaire</b>		<b>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية</b> <b>وزارة التربية الوطنية</b> <b>مديرية الهياكل والتجهيزات</b>
<b>الإستقصاء المدرسي الشامل</b> لشهر أكتوبر		
الولاية: _____		
رقم التعريف الوطني: 0 _____	الرقم التسلسلي البلدي: _____	تحديد وتشخيص المدرسة
رقم حساب الخزينة: _____	تسمية المدرسة: _____	1 - تحديد الموقع البلدية
الرقم لدى الديوان الوطني للإمتحانات: _____	الهاتف: _____	2.1 - عنوان المدرسة
البريد الإلكتروني: _____	المتوسطة الملحقة بها: _____	هاتف مفتش المقاطعة
<b>3.1 - الوسط</b>		
3-1 Milieu		
<input type="checkbox"/> حضري <input type="checkbox"/> شبه حضري <input type="checkbox"/> ريفي		
<b>4.1 - النمط</b>		
4-1 Type de l'école		
A = 03 S.Cl B = 06 S.Cl C = 09 S.Cl D = 12 S.Cl		
<input type="checkbox"/> 1 اي و ساعات <input type="checkbox"/> 2 اي 6 ساعات <input type="checkbox"/> 3 اي 9 ساعات <input type="checkbox"/> 4 اي 12 ساعة <input type="checkbox"/> طاقتها النظرية ؟ <input type="checkbox"/> غير نمطية		
5.1 - سنة بناء المدرسة ؟ _____ 6.1 - سنة إنشاء المدرسة ؟ _____ 7.1 - مساحة المدرسة الكلية ؟ م <sup>2</sup> _____ 8.1 - مساحة موجودة ؟ م <sup>2</sup> _____ <input type="checkbox"/> هل يوجد ملعب رياضة ؟ <input type="checkbox"/> تمارس الرياضة في الساحة ؟		
1-5 Année de Construction, 1-6 Année de Création de l'école		
2 - قاعات الدرس العادية 1.2 - قاعات الدرس العادية الموجودة		
2.2 - قاعات الدرس العادية المستعملة حاليا لـ :		
منها الجديدة فقط _____ منها التي أعيد فتحها فقط _____ منها التي تم تقسيمها _____ منها للتعليم المكيف _____		
1- التربية التحضيرية 2- التعليم الإبتدائي 3- التعليم المتوسط 4- التعليم الثانوي 1 - للإعلام الالى 2 - كمكتبة 3 - كقاعة للإطعام 4 - كمكتب لمفتش المقاطعة		
4.2 - نوع البناء : 1 - صلب 2 - نصف صلب 3 - جاهز		
3.2 - قاعات الدرس المغلقة حاليا بسبب : 1- نقص التلاميذ 2- عدم صلاحيتها 3- لأسباب أخرى		
ملاحظة : يتعين على المديرين إضافة تعليق مكتوب في الخانة التي لا تشمل على كل الحالات الخاصة الموجودة في المؤسسة		

الملحق رقم (02): واجهة الأرضية الرقمية لفضاء الأساتذة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

## مرحبا بكم في الأرضية الرقمية - فضاء الأساتذة

رقم التعريف الوظيفي أو الب

كلمة المرور

»»» [www.a-onec.com](http://www.a-onec.com)  
نسيت كلمة المرور

26188

يرجى إعادة كتابة الأرقام فر

التسجيل

تسجيل الدخول ✓

الملحق رقم (03): واجهة الأرضية الرقمية لبيع الكتاب المدرسي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

لوزارة التربية الوطنية

المنصة الإلكترونية لبيع الكتاب  
المدرسي

البريد الإلكتروني

كلمة المرور

تذكرني!

 أنا لست برنامج روبوت

reCAPTCHA  
الخصوصية - البنود

إستعادة  كلمة المرور

تسجيل جديد

تسجيل الدخول

الملحق رقم (04): واجهة الأرضية الرقمية لفضاء الأولياء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

مرحبا بكم في الأرضية الرقمية

المنصة الإلكترونية لبيع الكتاب المدرسي  
www.onps.com.dz

البريد الإلكتروني

كلمة المرور

تذكرني!

reCAPTCHA  
الخصوصية - البنود

أنا لست برنامج روبوت

إستعادة كلمة المرور

تسجيل جديد

تسجيل الدخول

الملحق رقم (05): أيقونة نتائج الفصول

تأكيد النتائج من طرف السيد مدير المؤسسة

الفصل الأول إبتداء من : 12-2022-  
17:00:00 21

الفصل الثاني إبتداء من : 03-2023-  
17:00:00 22

الفصل الثالث إبتداء من : 06-2023-  
08:00:00 01

العمليات	التفعيل	يخ بيلاد
إختار الفصل	مفعّل	2 0
إختار الفصل	مفعّل	2 0
الفصل الأول	•	2
الفصل الثاني	•	0
الفصل الثالث	•	

## الملخص:

تمحورت الدراسة حول الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية متكاملة على اعتبار أنها عملية تطويرية ذات نشاط اتصالي تفاعلي تعمل على ربط البيئة التنظيمية بمجتمع المعلومات، فإن استخدامها في المؤسسات يحتاج إلى إمكانيات مادية وبشرية وتقنية خاصة تتلاءم وطبيعة هذه المؤسسات.

لذا عالجت الدراسة مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومفهوم المؤسسة التعليمية الجزائرية وكذا إبراز أهم الآليات التي وفرتها الدولة من اجل تطبيق الإدارة الإلكترونية والتعرف على أهم الجوانب التي رقمتها في المؤسسات التربوية بكل أطوارها.

خلصت الدراسة ان المدارس الابتدائية التي عملت هذا الموسم باللوحه الإلكترونية في إطار مشروع تعميم التعليم الإلكتروني ورقمنة الكتاب المدرسي.

وعليه فقد حاولت الدراسة تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسة التعليمية و أثرها في تحسين التحصيل الدراسي.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الرقمنة، المؤسسة التعليمية

## Summary:

The study focused on electronic management as an integrated strategy, as it is a developmental process with an interactive communication activity that works to link the organizational environment with the information society. Therefore, the study dealt with the concept of electronic management, and the concept of the Algerian educational institution, as well as highlighting the most important mechanisms provided by the state in order to implement electronic management and identifying the most important aspects that you have documented in educational institutions in all its phases. The study concerned one of the primary schools that worked this season with the electronic board within the framework of the project of generalizing e-learning and digitizing the textbook. Accordingly, the study attempted to shed light on the role played by electronic management in the

development of the educational institution and its impact on improving academic achievement.

**Keywords:** electronic administration, digitization, educational institution

