

استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات

المحلية

أ. بلحمري سمية

جامعة الشلف

أ. محمد كنوش

جامعة تراكيا تركيا

ملخص:

تعتبر الموارد البشرية في عصر تكنولوجيا الإعلام والاتصال ؛ الثروة الحقيقية للأمم وأساس الابتكار، كونها تتميز عن الموارد المادية بالوفرة لا الندرة وغير قابلة للتقليد، هذا ما يدفع الجهات المسؤولة إلى الاستثمار في الموارد البشرية واستغلالها أحسن استغلال والحرص على حسن اختيارها وتطويرها وتنميتها بصفة مستمرة ودائمة.

إن اعتماد الموارد البشرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية بشأنه تبسيط الإجراءات والممارسات الإدارية وأداء المهام في أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة للتفرغ لأداء مهام أكثر أهمية وتقديم أرقى الخدمات لتحقيق رفاهية الموظف والمواطن على حد سواء.

بالرغم من الجهود التي بذلتها الجزائر في سبيل أتمتة الإدارات العمومية إلا أنها لم ترقى إلى الطموحات المنشودة بسبب المعوقات التي واجهتها الجماعات المحلية أثناء تبنيتها لإدارة الإلكترونية.

الكلمات الدالة: الموارد البشرية، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الإدارة الإلكترونية، الإدارة المحلية.

Abstract:

Human resources are in the era of technology of information and communication ; real wealth of nations and the basis of creativity and innovation, as distinct from the physical resources of plenty, not scarcity and it's not acceptable for imitation, this is what drives those responsible to invest in human resources and exploit the best exploitation and the observance of good selection and their development on an ongoing basis and permanent.

The adoption of human resources for information and communication technology in local communities about it simplify administrative procedures and practices and performance of tasks in less time and at the lowest possible cost for full-time to perform more important tasks and provide superior service to the welfare of the employee and citizen alike.

Despite the efforts made by Algeria in order to automate the public administrations, but it did not get to the level of the ambitions of desired because the constraints faced by local communities in the adoption of e-government.

Keywords: Human Resources, information technology and communication, e-government, local communities, local government.

المقدمة

تتعلق إدارة الموارد البشرية بمجموعة السياسات والممارسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية والتي تحتاج إليها منظمة الأعمال لممارسة وظائفها في ظل البيئة المتغيرة للمنظمات والأعمال.

تواجه إدارة الموارد البشرية سواء في القطاع العام أو الخاص في العالم ككل؛ تحديات هائلة وهي على مشارف القرن الحادي والعشرين الذي يعج بالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية، وهي تغيرات سريعة ومعقدة. حيث في ظل مختلف التغيرات التي يمر بها الاقتصاد العالمي بجانب التغيرات التقنية التي أتاحتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال وخاصة الانترنت والتطور في الفكر الإداري، انتقلت الموارد البشرية من عملها التقليدي الذي كان مضمنا في المنظمات والمؤسسات إلى موارد بشرية متطورة باستخدام أحدث التكنولوجيات لآداء مهامها.

لقد اهتمت العديد من الحكومات بإدخال البعد التكنولوجي في برامج الإصلاح الإداري بما من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارتها، واعتماد الحاسوب والانترنت كوسيلة من وسائل الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات عن بعد وتحسين فعالية النشاط الإداري للدولة والجماعات المحلية، ذلك أن تعزيز التواصل الإلكتروني بين الجماعات المحلية والفاعلين المحليين يشكل آلية من الآليات الأساسية لإصلاح الدولة؛ إلا أن هذا الإصلاح لن ينجح إلا بوجود موارد بشرية تستخدم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة وتطبق التقنيات الإلكترونية في وظائفها.

وانطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية كما يلي:

إشكالية الدراسة: "ما مدى استفادة الموارد البشرية من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في

الجماعات المحلية بالشلف؟"

وتنفرع من هذه الإشكالية تساؤلات عدة نذكر منها ما يلي:

- 1- ما المقصود بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية؟
 - 2- ماهي متطلبات التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية؟
 - 3- ما هي أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الموارد البشرية بمفهومها الواسع؟
 - 4- هل بادرت الجزائر بأئمة الإدارات العمومية؟
- أسباب اختيار الدراسة:

- تأكيد التشريع الجزائري واهتمامه بإدراج هذه التكنولوجيات ضمن الأعمال والمهام اليومية للإدارات خاصة العمومية منها (الجماعات المحلية)
 - العلاقة الجدلية بين الموارد البشرية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال (الإبداع التطوير والتطبيق).
- أهمية الموضوع:**

- إن إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالموارد البشرية داخل الجماعات المحلية يسمح بتحقيق قيمة مضافة كمية وكيفية (ربح الوقت وتقليل التكاليف وتحسين الأداء).
 - تساعد تكنولوجيا الإعلام والاتصال المنظمات على التحول من نطاق العمل التقليدي إلى نطاق العمل الإلكتروني.
 - كما تساعد إدارة الموارد البشرية في وضع وتنفيذ الخطط الاستراتيجية بأسرع وقت وبأقل تكلفة.
- أهداف البحث:**

- معرفة الرؤى المستقبلية لهذه الجماعة المحلية في مجال التقنية التكنولوجية الحديثة المتطورة.
- إعطاء فكرة واضحة وشاملة عن التطور الذي يشهده مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والإدارة الحديثة وما يحتويه هذا المجال من تقنيات وأساليب يمكن الاستفادة منها في تحقيق العديد من المزايا للجماعات المحلية.
- الوقوف عند أهم المشاكل والمعوقات التي تحد من الاستفادة من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعات المحلية.

حدود الدراسة:

- تم إجراء هذه الدراسة على مستوى الجماعات المحلية بالشلف (مقر الولاية وبلدية الشلف) من سبتمبر 2012 إلى ديسمبر 2013.
- عدم إمكانية تعميم النتائج على باقي الجماعات المحلية.

منهج البحث:

في إطار تحقيق النتائج المرجوة من هذه الدراسة بالوقوف على تكنولوجيا الإعلام والاتصال وما تقدمه للموارد البشرية في الجماعات المحلية من حلول ومساعدات ومدى استفادتها منها، قمنا باتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يلائم دراستنا لما يوفره من أدوات تسمح بتجميع المعلومات النظرية والميدانية. ولالإلمام بهذا الموضوع بكل جوانبه جاءت دراستنا في أربعة محاور.

1- ماهية إدارة الموارد البشرية

2- تكنولوجيا الإعلام والاتصال

3- إدارة الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال

4- الإدارة المحلية الالكترونية:

1- ماهية إدارة الموارد البشرية:

تقوم إدارة الموارد البشرية بمعناها الواسع بشؤون الاستخدام الفعال للموارد البشرية على جميع مستويات المنظمة، وذلك للمساعدة على تحقيق أهدافها، وتحتم اهتماما كبيرا بالوظائف التي تقوم بها الموارد البشرية في مستوى الإدارة التشغيلية والإدارة الوسطى ومستويات القمة للإدارة العليا.

1-1- تعريف إدارة الموارد البشرية:

يعرفها كل من إمري و غونين Emery & Gonin بأنها: " مجموعة الأنشطة والمهام الضرورية لمعالجة القضايا المتعلقة بالموارد البشرية في المؤسسة وتنقسم هذه المهام إلى مهام إدارية وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ومهام فنية أو تنفيذية تتعلق بالموارد البشرية"¹.

و تعرف الموارد البشرية على أنها "مجموعة الأفراد المشاركة في رسم أهداف و سياسات و نشاطات و انجاز المال التي تقوم بها المؤسسات و تقسم هذه الموارد إلى خمسة أقسام: الموارد الاحترافية، الموارد القيادية، الموارد الإشرافية، الموارد المشاركة، الاتحادات العمالية"².

1-2-العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية: إن التطور الحاصل في إدارة الموارد البشرية كان

نتيجة عدة عوامل، وكان هذا التطور تدريجيا وليس انقلابيا ونذكر منها العوامل التالية:

الثورة التكنولوجية³:

تميزت الثورة الإلكترونية الهائلة بالسمات التالية :

✓ اختصار المدى الزمني. تعتمد الثورة الصناعية الجديدة في مجال الإلكترونيات على نتائج العقل البشري و على حصيلة الخبرة و المعرفة التقنية .

✓ الاستثمار في التعليم و التربية و تنمية المهارات البشرية .

✓ استغلال الطاقات البديلة.

✓ التركيز على أهمية المعلومات .

✓ حدوث الثورة الهائلة في تكنولوجيا الاتصالات.

الاقتصاد المعرفي و الثورة المعرفية⁴:

"Knowledge Economy and Knowledge Revolution "

بدأت تتضح منذ الحرب العالمية الثانية في دول العالم الغنية معالم ما يعرف باسم اقتصاد المعرفة، إذ أصبح قائما على المعرفة أكثر من الصناعة و من مؤشرات ما يلي :

✓ ازدياد اعتماد التقدم التكنولوجي على المعرفة العلمية بدلا من

الخبرة الشخصية

✓ ازدياد استخدام الحواسيب و الانترنت .

✓ النقص الهائل في كلفة و سرعة انتقال المعلومات .

✓ التزايد المطرد في أعداد العمال المؤهلين معرفيا .

✓ الإشباع الكبير في أعداد المؤسسات التي تعتمد اعتمادا رئيسيا

على المعرفة.

✚ حركة إدارة المعرفة KM-):⁵

إدارة المعرفة هي محاولة معرفة القدرات و القابليات المنغرس في عقول الأفراد و الارتفاع بها لتكون نوعا من الموجودات التنظيمية التي يمكن الوصول إليها و الاستفادة منها من قبل مجموعة من الأفراد التي تعتمد المؤسسة على قراراتهم .

و توسيعا لهذا المفهوم فإن إدارة المعرفة هي الالتزام من قبل المؤسسة بإيجاد و خلق معرفة جديدة ذات علاقة بمهام المؤسسة و نشرها لهم من خلال المؤسسة و تجسيدها في سلع و خدمات و أنظمة. و لأن إدارة الموارد البشرية مؤسسة أو منظمة فإنها تتعامل مع ما اصطلح عليه اسم المعرفة التنظيمية.

✚ حركة المنظمة السياسية للتعليم :

إن المؤسسة الساعية للتعليم المستمر مؤسسة تفتح لتفسرها آفاقا و أسواقا و فرصا جيدة بأن تتعلم من تجاربها و تعاملها مع الزبائن و الموردين و المنافسين، و من ثم فإنها تحرص على اختيار و تدريب العاملين فيها و إطلاق طاقاتهم الكامنة و القائمة أي تمكنهم من التأثير الإيجابي على حياة المنظمة .

✚ حركة إدارة الجودة الشاملة "TQM)« :

إن إدارة الجودة الشاملة جهد تعاوني لإنجاز الأعمال يعتمد على مواهب و قدرات العاملين و المديرين على حد سواء لتحقيق الجودة المحسنة و الإنتاجية العالية باستخدام فرق العمل و أدوات إحصائية مختلفة لقياس جوانب الجودة و العمليات الإدارية⁶.

1-3- أهمية و أهداف إدارة الموارد البشرية :

1-3-1 أهمية إدارة الموارد البشرية :

قامت إدارة الموارد البشرية بتبني مدخلين للموارد البشرية و الذي يمكن أن تتقيد منهما المنظمة فبدلاً من النظر إلى أن أهداف المنظمة و حاجات الأفراد على أكملها نقيضين، اعتبر مدخل الموارد البشرية إن كلاهما يكملان بعض و على ما تقدم تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية في الآتي ⁷ :

✚ إن تنظيم الأفراد هم استثمار إذ أحسن إدارته و تنميته.

✚ إن سياسات و استراتيجيات الموارد البشرية لابد أن تعمل على إشباع حاجات الأفراد

النفسية و الاقتصادية و الاجتماعية باعتبارهم عملاء داخليين.

✚ إن برامج و سياسات الموارد البشرية لابد أن تنفذ بطريقة تراعي تحقيق التوازن بين

حاجات الأفراد وأهداف المنظمة من خلال عملية تكاملية تساعد على تحقيق هذا التوازن الهام.

✚ إن التغيرات العالمية في أغلب دول العالم بعد ظهور ميثاق حقوق الإنسان اجبر

المنظمات بطريقة مباشرة أو ضمنية على التعامل الجيد مع العنصر البشري.

✚ نظراً لأهمية الدور الذي يلعبه الموظف في إشباع حاجات و رغبات العملاء و تحقيق

أهداف المنظمة أصبح ينظر إليه كعميل داخلي، و حتى يشجع المنظمة العميل الخارجي لابد أن تشبع

حاجات العميل الداخلي (الموظف) من خلال سياسات إدارة موارد بشرية عادلة و فعالة للتوظيف و

التدريب و تقييم الأداء و التحفيز .

1-3-2 أهداف إدارة الموارد البشرية :

إن إدارة الموارد البشرية تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية ⁸ :

✚ تنمية المهارات الإدارية في مجال الإشراف والقيادة وصيانة العنصر البشري، و كذا في

العلاقات الإنسانية لدى المديرين وتحقيق التأثير الإيجابي في سلوك العاملين.

✚ السعي نحو تحقيق الانسجام و الترابط بين جموع العاملين بالمنظمة وذلك من خلال

الرحلات والبرامج الترفيهية والخدمات الصحية والاجتماعية.

✚ تحقيق الانسجام و الترابط والتكامل بين سياسات الأفراد.

✚ الارتفاع بالإنتاجية من خلال تشجيعهم على العمل و الإنتاج

✚ الحصول على الأفراد الأكفاء للعمل من أجل الإنتاج والعمل بأحسن الطرق وأقل

التكاليف.

✚ تحقيق انتماء وولاء الأفراد للمنظمة ⁹ .

توفير قناة اتصال بين القوة العاملة وبين إدارات المؤسسة¹⁰.



2- تكنولوجيا الإعلام والاتصال

2-1- تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

لقد واجه المجتمع الدولي عدة صعوبات لفهم أثر "تكنولوجيا الإعلام والاتصال" (TIC) على الاقتصاد بسبب غياب تعريفات دقيقة و متفق عليها دوليا لقطاع و أنشطة هذه التكنولوجيات، و للتحكم إحصائيا في قياسها قدمت بعض المنظمات الدولية (منظمة "الأمم المتحدة" و منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (ONU, OCDE)) "و كل من الو.م.أ و السياسات و الاتحاد الأوروبي تعريفاتها الخاصة بقطاعات هذه التكنولوجيات، نوجزها في الجدول الآتي¹¹:

جدول رقم (2.1): تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال

المعلومات بوسائل إلكترونية (1998) و ذلك خدمة للتنمية (2002)	ONU, OCDE 2002-1998
بائعو الحواسيب و تجهيزات الإعلام الآلي و أدوات القياس الالكترونية (بالجملة و التجزئة)، و كذا البرمجيات و الصناعات الخدمية بما فيها تلك التي تنتج البرمجيات "الجهازية للاستعمال"، الخدمات المرتبطة بالحواسيب، صناعات تجهيزات الاتصال و الخدمات التي تشمل البني للتحنية المادية و غير المادية و التي تسمح بالتواصل بين الحواسيب و مقدمي الخدمات الالكترونية	و.م.أ (1987)
قائمة النشاطات الشاملة لثلاثة قطاعات: المعلوماتية، بما فيها من صناعة الحواسيب و البرمجيات، الاتصالات عن بعد الشاملة للشبكات (الانترنت أساسا) و الإلكترونيك .	الاتحاد الأوروبي (1998)

إن تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالنسبة للمؤسسة هي: " تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات والتي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات المدعمة لاحتياجاتها في اتخاذ القرارات و للقيام بمختلف العمليات التشغيلية في المؤسسة وذلك عن طريق تحويل، تخزين ومعالجة كل لأنواع المعلومات (نصوص، صور، صوت، ...) في شكل معطيات رقمية موحدة، وبها بسرعة الضوء في كل أنحاء العالم باستخدام الشبكة العالمية "انترنت"، كما يمكنها ترجمة المعلومات المستقبلية، وتحويلها إلى الشكل المرغوب فيه (نصوص، صور، صوت، ...) فضلا عن تغيير طرق الاتصال داخل الإدارات"¹².

2-2- مؤشرات التوجه نحو تكنولوجيا الإعلام والاتصال :

إذا أردنا تتبع و معرفة التوجهات و التحولات التي يشهدها العالم اليوم في مجال المعرفة و التكنولوجيا وجب علينا الاعتماد على مؤشرات مرجعية لذلك و من أهم مؤشرات التوجه نحو استخدامها ما يلي¹³ :

الاعتماد على الأيدي العاملة الكفوة و المتخصصة، حيث أصبح الطلب يشهد ارتفاعا على الأيدي العاملة المؤهلة باعتبارها أحد أهم المعايير نحو التوجه لاقتصاد المعرفة و التكنولوجيا .

التركيز على إنتاج الخدمات أكثر من السلع، فمثلا يمثل الاقتصاد الأمريكي نسبة 70% من قطاع الخدمات تزداد سنويا بنسبة 3.2 بالمائة .

زيادة نسبة مستخدمي الحاسوب في عملهم لتصل هذه النسبة إلى 60 بالمائة سنة 1996، أي زيادة استخدام تكنولوجيا والإعلام والاتصال كأداة مهمة العمل .

ظهر قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال كقطاع إنتاجي خدمي مهم، بالإضافة إلى تقسيم النشاط الاقتصادي إلى ثلاثة قطاعات: الزراعة، الصناعة، والخدمات، أضاف علماء الاقتصاد قطاعا رابعا وهو: قطاع المعلومات .

تزايد دور وأهمية المعرفة والتكنولوجية في فعالية الإنتاج والخدمات.

3- إدارة الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

إن تحقيق أقصى قدر من الانتفاع من تكنولوجيا الإعلام والاتصال يرتكز على كفاءة الموارد البشرية نظرا لأن الإنسان يمكن أن يحدث تطورا وتحسينا في رأس المال المادي، كما يمكن أن يحدث تطورا وتحسينا في الموارد التكنولوجية المتاحة، إضافة إلى أنه يمكن أن يوجد موارد جديدة اعتمادا على مصادر التمويل المختلفة، و ما إلى ذلك، هذا كله مرتبط بعمل الإنسان و جهده وسعيه لتوفير الموارد للقيام بمختلف الأنشطة لزيادة انتفاعه اقتصاديا من أحدث التكنولوجيات.

3-1- مفهوم إدارة الموارد البشرية إلكترونيا:

إن الإدارة الإلكترونية هي "عملية مكننة جميع مهام و نشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع و الدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جازية للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا"¹⁴ .

كما أنها تعتبر مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية، واعتماد الإنترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات و السلع بصورة إلكترونية بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة و بين الأطراف الخارجية بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليتها.

يعرفها هوبكتر و ماركهام على أنها "تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية، والذي سيسهم مع بعض التغيرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات"¹⁵ إن وظائف إدارة الموارد البشرية لم تتغير ضمن مفهوم e-HRM، ولكن تغيرت الطرق والأساليب المستخدمة في تلك الوظائف، بحيث أصبحت تعتمد بشكل رئيسي على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكذلك تغير دور الأفراد في المنظمة، حيث أصبحوا مشاركون في وظائف تلك الإدارة بشكل أكثر فعالية مما سبق.

ومن دواعي اعتمادها كونها تلعب دور كبير في تحديث وتطوير إدارة الأعمال وتؤدي إلى خلق مجالات عمل ونشاطات متنوعة، ويمكن ملاحظة هذا من خلال أنها¹⁶:

- تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم و زيادة قنوات الاتصال الإداري.
- تساعد على تحقيق توفير الوقت خاصة للإدارة العليا و التفرع لواجبات أكثر أهمية.
- تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية.
- تعزيز المساءلة و الشفافية مما يؤدي إلى تقليل وقوع الأخطار و التزوير .
- تقديم خدمات أفضل للموظفين و المراجعين مما ينعكس إيجابيا على التنظيم .
- توفير عمليات منظمة و إجراءات مبسطة لإدارة الموارد و بالتالي فعالية أكبر و أفضل¹⁷

- الإجراءات و العمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات و التوجيهات الفردية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التطور السريع في أساليب و تقنيات الأعمال.
- توظيف استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على المعلومات
- يوضح أحد الباحثين بأن برامج التسيير المدججة (ERP) و برامج تبادلات المعطيات المعالجة لمثل إحدى البرامج المعلوماتية التي تحظى بأهمية بالغة في المنشآت كونها تكنولوجيا حديثة تساهم في¹⁸:
- عقلنة استغلال المنشآت (تبسيط الإجراءات و تحقيق زمن معالجة مثالي) .

- التحفيز على العمل في جماعات .
- أن برامج (ERP) و (EDI) تحظى بأهمية بالغة في المنشآت الفرنسية الكبيرة.
- تنمية الكفاءات عن طريق تقاسم المعارف (تدفقات المعلومات و الموارد).

3-2-متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

إنّ مشروع الإدارة الالكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى هئية البيئة المناسبة و المواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه و بالتالي يحقق النجاح و التفوق و إلا سيكون مصيره الفشل و سيسبب ذلك خسارة في الوقت و المال و الجهد و نعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر و تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها و تتفاعل مع كافة العناصر السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و التكنولوجية.

الإدارة الإلكترونية لا تعنى فقط بتطوير التعامل بين الجهة الإدارية المختصة و بين جماهير المتعاملين معها، و لكنها تتضمن أيضا و بنفس الدرجة من الأهمية تطوير أنماط التعامل و العلاقات البنينة بين أجزاء المنظمة ذاتها و أقسامها الداخلية من ناحية ، و فيما بينها و بين المنظمات و الجهات الإدارية ذات العلاقة من ناحية أخرى.

و المواجهة النشيطة للمنافسة الشرسة التي تأتي من الشركات الأجنبية و الدور النشط لمنظمة التجارة العالمية في هذا المجال¹⁹.

إن مشروع الإدارة الالكترونية يجب أن يراعي عدّة متطلبات منها²⁰:

أولاً: البنية التحتية، إذ أنّ الإدارة الالكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب ان لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات و البيانات و بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية و اللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل و نقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة و بين المؤسسات و المواطن من جهة أخرى.

ثانياً: توافر الوسائل الالكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية و التي نستطيع بواسطتها التواصل معها و منها أجهزة الكمبيوتر الشخصية و المحمولة و الهاتف الشبكي و غيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد و بأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.

ثالثا: توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت، و نشدد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الالكترونية في أقل جهد و أقصر وقت و أقل كلفة ممكنة.

رابعا: التدريب و بناء القدرات، و هو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر و إدارة الشبكات و قواعد المعلومات والبيانات و كافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة و توجيه "الإدارة الالكترونية" بشكل سليم و يفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة و تابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام "الإدارة الالكترونية" و طرق و وسائل استخدامها للمواطنين أيضا و بنفس الطريقة السابقة.

خامسا: توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن التمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية و تدريب للكوادر و الموظفين و الحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات و مواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا و "الإدارة الإلكترونية" على مستوى العالم.

سادسا: توفر الإرادة السياسية، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع و تعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة للعمل و تتولى الإشراف على التطبيق و تقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

سابعا: وجود التشريعات و النصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية و تضيي عليها المشروعية

و المصادقية و كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

ثامنا: توفير الأمن الالكتروني و السرية الالكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية و لصون الأرشيف الالكتروني من أي عبث و التركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية و خطورة على الأمن القومي و الشخصي للدولة أو الأفراد.

تاسعا: خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الالكترونية و إبراز محاسنها و ضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها و التفاعل معها و يشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة و تلفزيون و صحف و الحرص على الجانب الدعائي و إقامة الندوات و المؤتمرات و استضافة المسؤولين و الوزراء و الموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الالكترونية.

بالإضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية و التقنية التي تساعد على تبسيط و تسهيل استخدام الإدارة الالكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين و منها: توحيد أشكال المواقع الحكومية و الإدارية و توحيد طرق استخدامها و إنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.

التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات و شبكة الإنترنت و شبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية ، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير و تسانده و تدعّمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل²¹

إن هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة، وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط ينبغي أن تتيحها القيادات الإدارية العليا بصبر، وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات الموضوعية المقررة في تلك المشروعات²² تتطلب الإدارة الالكترونية كفاءات و مهارات متخصصة، فضلا عن حاجتها إلى عناوين وظيفية و مسافات علم جديدة و في هذا الإطار فإن الدخول إلى هذه العناصر يستوجب إطارا معرفيا و ميدانا يرقى بخصائصه و معايير النوعية إلى مستوى المهام الجديدة²³.

يتوجب على الإدارة تجنب محاولات ترقيع النظم الحالية ، و فرض أساليب التعامل التقليدية على الناس لتقدم الخدمة مع استمرار الأوضاع الحالية من التعقيدات الإدارية و الإجراءات المتكررة و غير المبررة و المستندات و الأوراق المطلوب تقديمها بلا فائدة.

إن دمج التكنولوجيا مع إدارة الموارد البشرية يعمل على زيادة كفاءة عمليات HRM، زيادة تفاعل الموظفين وعمليات الاتصال بينهم ، بالإضافة إلى تغيير إجراءات العمل والمهارات المطلوبة سواء لدى إدارة الموارد البشرية أو لدى كافة أفراد المنظمة²⁴ وعلى مختصي الموارد البشرية ، أن يعرفوا مستوى معرفتهم التكنولوجية ، التعامل بلغة منظمات الأعمال العصرية الموجهة بالتكنولوجيا ، تطوير معارفهم ومهاراتهم وزيادة التنسيق و التنظيم مع الإدارات الأخرى في المنظمة.

وهذا الأمر لا يعني إهمال العنصر البشري في هذه العملية ، فالهدف منها هو زيادة التفاعل مع التغيرات المعاصرة وزيادة كفاءة المنظمة وتقليل التكاليف ، وهذا لا يتم إنجازه في منأى عن العنصر

البشري ، حيث يبقى العنصر البشري هو محور الاهتمام في المنظمة ، ولكن بإضافة تحديثات تساعده على مواكبة التغيرات في بيئة الأعمال.

3-3- نتائج و تحديات تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا:

3-3-1- نتائج تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا:

إن E-HR لا تعني التخلي عن دور إدارة الموارد البشرية، ولا تعني تركه كما هو، وبالتالي تقليص المناصب الإدارية، هي حقيقة تعني تقليص للمهام الإدارية وزيادة التركيز على الأهداف الإستراتيجية، وبالتالي سيكون طاقم عمل الإدارة من المفكرين والمبدعين. إن التوجه العام لإدارة الموارد البشرية هو كونها شريك استراتيجي في التخطيط للمنظمة، وذلك لقدرة على تزويد المنظمة بمعلومات دقيقة وسريعة باستخدام التكنولوجيا ، كما أصبحت موجهة لخدمة الزبون أكثر من ذي قبل نتيجة التكنولوجيا.

و تلخص هذه النتائج المتعلقة بإدارة الموارد البشرية بناء على توجهاتها المختلفة في النقاط التالية²⁵:

- 1- المنظمات التي تعتمد على التوجه التشغيلي باستخدام إدارة الموارد البشرية إلكترونيا، سيكون للعاملين ومدراء التشغيل دورا كبيرا في تنفيذ الخطط الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية و الإجراءات و الممارسات، مما يؤدي إلى طلب أقل على موظفي إدارة الموارد البشرية.
- 2- المنظمات التي تعتمد التوجه العقلاني باستخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، سيكون طاقم أصغر كافيا لإدارة الموارد البشرية، إذا استخدم العاملين و مدراء التشغيل الأدوات المزودة من قبل الموارد البشرية على شبكة الانترنت.
- 3- المنظمات التي تعتمد التوجه التحويلي باستخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، سيكون من الضروري توفر خبراء في إدارة الموارد البشرية.

3-3-2- تحديات تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا²⁶:

يتضمن التفاعل تقدم ابتكارات جديدة ، ويتطلب الابتكار تجربة كل ما هو جديد وقد لا تعمل بعض تلك الأشياء الجديدة كما كان متوقعا لها في البداية ، وكما هو معتاد سيتم التركيز على سلباتها أكثر من إيجابياتها.

تبنت كثير من المؤسسات والشركات في العقود القليلة الماضية بعض الأفكار الجديدة التي لم تحقق جميع الأهداف المرجوة منها ، على سبيل المثال ، تغيير اسم قسم " شئون العاملين " إلى " إدارة الموارد البشرية " وذلك دون أن يلاحظ الكثير حدوث أي اختلاف ، وإعادة هيكلة العمليات بالشركة وجدوى مقاييس

التميز داخل الشركات حيث لم يتم الالتزام بكثير منها. الدور الآن على نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، حيث سوف يتبين مرور الوقت ما إذا كان هذا النظام يستحق كل الدعاية التي تمت له كغيره من الأفكار الجديدة أم لا ، حيث من المتوقع أن يتم الترحيب به كثيرا في البداية ، ثم يعقب ذلك حصر للأخطاء الناتجة عن تنفيذه ، وأخيرا تأتي مرحلة محاولة التطوير وزيادة الإقبال عليه للمزايا التي يوفرها وإلى حد ما يمكن ملاحظة حدوث ذلك بالفعل.

الكثير من الرواد في مجال تنفيذ هذه النظم تعاملوا معها وعرفوا نقاط القوة والضعف ، ويمكن للشركات التي ترغب الآن في تطبيق هذه النظم الاستفادة من تلك الخبرات.

يلعب مدير أقسام الموارد البشرية دورا مهما في بيان مزايا هذا النظام للآخرين والتحديات التي يفرضها، ويجب أن تكون التوقعات من تلك النظم واقعية ، حيث يشعر الكثيرون بالإحباط من الأفكار والنظم الجديدة بسبب أن الترويج المبالغ فيه لها جعل الناس يبالغون في انتظار تحقيق المزيد من الأهداف المرجوة منها.

إن من أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية عند التحول إلى أنظمة e-HRM وال التي من الممكن أن تؤثر على نجاحها أو فشلها هي:

1-إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات ، حيث كان طاقم العمل بقسم تكنولوجيا المعلومات في الشركات منعزلا إلى حد ما عن غيره من الأقسام الأخرى في الشركة.

بدأ التكامل بين أقسام تكنولوجيا المعلومات والقطاعات الإنتاجية الأخرى بالشركات في الأعوام الأخيرة يتحسن ، حيث أدخلت تكنولوجيا الكمبيوتر بشكل كبير في كل أنشطة العمل اليومية ، وأصبح العاملون بأقسام الموارد البشرية يدركون أهمية نظم الموارد البشرية المحسنة في توفير معلومات فعالة ومفيدة.

2-تحسين مكانة قسم الموارد البشرية ، فعلى عكس نظم الإدارة الخاصة بالموارد البشرية السابقة التي كانت مستقلة بذاتها ، وكان استخدامها مقتصرًا على العاملين فيها ، تعد نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية متاحة للجميع كما يمكنها إحداث تكامل بينها وبين مختلف الجوانب الخاصة بنظم الشركة.

3-تحويل تركيز قسم الموارد البشرية إلى العملاء، حيث ينظر الكثيرون إلى مهام الموارد البشرية على أنها مهام تقليدية و تقليدية أي أنهم لا يبادرون بالفعل إنما يستجيبون فقط لرد فعل الآخرين.

ويتطلب التنفيذ الصحيح لنظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتشغيلها تحولا في التركيز إلى العملاء ، فيجب أن يتم تحديد العملاء المستهدفين واحتياجاتهم والخدمات التي يمكن تقديمها لهم ، ويجب أن

يكون لأقسام الموارد البشرية دور أكثر فعالية ، وأن تساهم بشكل أكبر في الأنشطة اليومية التي تزيد من أرباح الشركة.

4-حاجة العاملين بالموارد البشرية إلى فهم طبيعة عمل الشركة ، حيث يتطلب التكامل بين الموارد البشرية والعمل الذي يحتاج إلى نظام للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فهم طاقم العمل الجيد لطبيعة العمل سيحتاج المتخصص الناجح في نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لمعرفة كيفية عمل القطاعات المختلفة مع بعضها البعض ودور الموارد البشرية في تحقيق ذلك ، وستكون هناك حاجة إلى انتقال المهام المختلفة من وإلى الموارد البشرية باستمرار.

5-فقد العاملين بالموارد البشرية للاتصال مع الأفراد ، فمن المحتمل في أي عملية أتمتة تقليل أهمية العامل البشري والتواصل بين الأفراد.

قد يتسبب إدخال نظم الكمبيوتر في الأعمال التي تتم بين الموظفين وأقسام الموارد البشرية في فقد العاملين بهذه الأقسام الاتصال بالأفراد الذين يهتمون بأمورهم في المقام الأول ، وربما يشعر الموظفون أن الشركة قد قللت من اهتمامها بالعنصر البشري وتعد هذه بعض الأمور التي يجب أخذها في الاعتبار عند تخطيط النظام وتنفيذه.

6-النظر في احتياجات الشركة الفعلية ومعرفة مدى قدرة البنية التحتية الخاصة بها على تلبيتها واتخاذ القرار بشأن تنفيذ النظام الملائم الذي يمكن أن يحقق أقصى فائدة للعمل بالشركة.

7-الحفاظ على مستوى جودة الخدمة ، فهناك احتمال لانخفاض مستويات جودة الخدمة نتيجة لتحويل النظام من تقليدي إلى إلكتروني.

8-تأمين المعلومات ، حيث يعد ذلك ضرورة قانونية وخاصة في ظل انتقال المسؤولية إلى الأفراد

العاملين

9-ضمان الوصول إلى النظام من قبل كافة العاملين ، ومن قبل ذوي الاحتياجات الخاصة.

10-التوافق مع المعايير المتعارف عليها ، وخاصة عند بناء صفحات الويب.

11-مراعاة اختلاف الجوانب الثقافية ، وخاصة عند العمل في بيئة دولية.

4- الإدارة المحلية الإلكترونية:

تلك التطورات التي حدثت مست كذلك أساليب التنظيم الإداري بما فيها المركزية الإدارية واللامركزية، ونقصد بهذه الأخيرة الإدارة المحلية نظرا لتعاظم دورها في الوقت المعاصر وهو ما يمثل موضوعنا.

إن الإدارة المحلية التقليدية، لا تختلف عن "الإدارة المحلية الإلكترونية، إلا في استخدام الأخيرة للوسائل الإلكترونية الحديثة في تقديم الخدمات، إلا أن هذا الأمر لا يعني مجرد استخدام الإدارة المحلية لتلك الوسائل فحسب، بل يجب تطوير نظم وإجراءات بل وجوهر تلك الإدارة المحلية أولاً، حتى يمكن لها أن تكون إدارة محلية إلكترونية ناجحة.

4-1- تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية:

يعرف علي لطفي الإدارة المحلية الإلكترونية على أنها: " استعمال الإدارة المحلية الإلكترونية بمختلف وحداتها لتقنيات الإعلام والاتصال وخصوصا الانترنت والشبكات الداخلية بغية تحسين وتسريع تدفق المعلومات والخدمات إلى المواطنين والشركاء التجاريين والمستخدمين ومختلف الهيئات الحكومية ذات الصلة مع الإدارة المحلية، بشكل يساعدها على بناء علاقات أفضل بسبب ما توفره التقنية من تناسق وسهولة، بالإضافة إلى السرعة مما يؤدي إلى زيادة كفاءة وفعالية أعمال الإدارة المحلية"²⁷.

مصطلح الإدارة المحلية الإلكترونية لا يعني إدارة تحت إطار إلكتروني كما قد يوحي المصطلح، ولكن طريقة الإدارة، وهي تتعلق باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتحديث الإدارة (إصلاح داخلي وخارجي).

إن الانتقال إلى الإدارة المحلية الإلكترونية ليس بالأمر البسيط، بل يتطلب مشروع برنامج ذو إمكانيات وكفاءات عالية المستوى ويستخدم فيه تكنولوجيا الإعلام والاتصال، يتضمن مجموعة من العناصر التي تتكامل فيما بينها لتحقيق الأهداف المرجوة، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي²⁸:

أ. توفير البنية التحتية الأساسية المتمثلة أساسا في أجهزة الكمبيوتر والشبكات الداخلية والخارجية؛

ب. إعادة هندسة مختلف العمليات التي تجسد خدمات الإدارة المحلية مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات البرمجيات التي سوف يتم الاعتماد عليها في تقديم الخدمة إلكترونيا؛

ت. إعداد تطبيقات برمجية لكافة إجراءات أعمال الوحدة المحلية والخدمات المقدمة للجمهور؛

ث. بناء قواعد المعطيات وإدخال الكم المتراكم من البيانات؛

ج. تطوير منافذ تقديم الخدمة من خلال فتح موقع إلكتروني خاص بالوحدة المحلية للتعريف بها والخدمات التي تقدمها مما يسهل تفاعلها مع الجمهور المطلوب؛

ح. التدريب والتنمية البشرية وهذا هو التحدي الأساسي، حيث يجب أن يقتنع الموظف الذي كان يقدم الخدمة تقليدياً بأنه أصبح مجبراً على تقديمها إلكترونياً وهذا ما يتطلب منه حداً معيناً من الكفاءة والمهارة في التعامل مع التكنولوجيا الحديثة. ويمكن اعتبار التحسن في الجودة وفقاً لأربعة معايير:

أ. البساطة.

ب. الوصول إلى الخدمات الشاملة التي تتوافق مع أحداث حياة المواطن (ولادة، وفاة، تعليم،...) والأعمال التجارية (خلق، تعاقد، انتقال،...) أو جمعية (إنشاء، طلب المنحة،... إلخ) وليس إلى التنظيم المؤسسي للإدارة، هذا يتطلب التحول الداخلي للإدارة وذلك لأن هذه الخدمات تتطلب تعاون المكونات الإدارية الحالية الجزأة والبيروقراطية.

ت. متعدد القنوات: يجب أن يكون المستخدم قادراً على استخدام أي وسيلة على اختياره للتداول مع الإداريين.

ث. إصدار خدمات جديدة لا يمكن تصورها بدون استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال مثلاً الوصول المباشر من قبل المستخدمين إلى السجلات الإدارية الخاصة بهم عن طريق خدمات الانترنت إستناداً إلى البيانات الجغرافية المحلية. **Géo-Localisé** وضمن مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية يمكنها ممارسة التطبيقات الإلكترونية التالية²⁹:

- البريد الإلكتروني بين الوحدات المحلية.
- أنظمة المحاسبة والموازنة.
- اجتماعات المجالس المحلية عبر الانترنت.
- بناء أنظمة المعلومات الجغرافية (GIF).

إن تطبيق هذه الإجراءات إلكترونياً يعزز من كفاءة الإدارة المحلية ويزيد من فعاليتها وقدرتها على تقديم أحسن الخدمات في الوقت المناسب، ومن هنا يتضح لنا التعامل مع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في ترشيد وتطوير العمل الإداري أصبح اختياراً لا يخضع للرفض، وإنما ضرورة ملحة للإدارة العمومية الجزائرية التي تعد مرحلة أولية من مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية.

4-2- شروط تحقيق أهداف الإدارة المحلية الإلكترونية للموارد البشرية:

تواجه الموارد البشرية بصفة عامة وفي الإدارات المحلية بصفة خاصة تحديات جديدة أفرزتها التحولات التكنولوجية لاسيما في مجال الإعلام والاتصال ذات التأثير المعتبر والمباشر على هذه الموارد مما

يتعين عليها الحفاظ باستمرار على التوافق النوعي والكمي للشغل وهذا يستلزم انتهاز مقاربة ديناميكية وبقطة تكنولوجياية تضمن متابعة شخصية في مجال التسيير الوقائي القائم على الاعتناء الدائم بالتأهيل وإعادة تأهيل المستخدمين في عين المكان مع ضمان التنقلات والتوظيف في إطار مخطط للشغل يراعي الكفاءات. وهناك ثلاثة آثار للتحويلات التكنولوجية³⁰:

● نمو المردودية: الذي غالبا ما يفوق إمكانيات التشغيل، مما يترتب عنه فائض في التعداد الضروري للمكلف بوضع حيز التنفيذ مخططات اجتماعية تقتضي تسييرا لا ينفصل عن التشغيل والبحث باستمرار عن كفاءات ملائمة.

● تغيير المؤهلات المكتسبة: إن من شأن التطور التكنولوجي أن يحدث ويغير ويزيل مناصب العمل لأن كل تكنولوجيا جديدة تحول المهن والمؤهلات المكتسبة وتكيف كل عامل أحيى يعتبر بمثابة استثمار في التكوين، كما أن تطور المؤهلات يؤثر على شبكة تصنيف مناصب العمل والأحور ويعدل من معايير وأهداف التوظيف.

● ارتفاع تكاليف التجهيزات وتقلص مدة حياتها: بسبب تأكلها السريع في حين أن مدة العمل لم تعد تمثل في الغالب اليوم سوى حوالي 1600 ساعة في السنة، وهو معدل يتطلب نمو وازدياد في مدة استعمال التجهيزات، يتبنى مختلف أشكال تنظيم أوقات العمل، أفواج العمل المناوبين اسبوعيا، الوقت الجزئي... إلخ. بمعنى أن هناك مقتضيات يتعين مراعاتها منها: التكيف والملائمة، التوقع والاستشراف.

4-3- مشروع تحديث الإدارات العمومية بالجزائر:

من أجل بدء تنفيذ برنامج تحديث الإدارة العمومية و إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصالات قامت الحكومة بتنصيب لجنة تضم ممثلين عن جميع الوزارات بالإضافة لخبراء في تقنيات الإعلام والاتصال سميت باللجنة الإلكترونية وهي تحت إشراف رئيس الحكومة³¹، حيث بدأ تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية بالجزائر وتم تحقيق العديد من العمليات منها³²:

- تنصيب شبكة حكومية داخلية **Intranet** و التي تم اختصارها في (**RIG**) وهي نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.

- كذلك على مستوى التوظيف العمومي و على مستوى مصلحة الموارد البشرية تم وضع برنامج **IDARA**، أما فيما يخص التسيير التنبؤي لعمال التوظيف العمومي، تم تنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركزية والمحلية المكلفة بالتوظيف العمومي.

في إطار الإصلاحات الشاملة التي باشرتها الجزائر، تأخذ التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال حيزا كبيرا من اهتمامات الدولة حيث أدى ذلك إلى:

-أتمتة العديد من المعلومات المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية عبر مواقع الويب.
أخذت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية و الجماعات المحلية و ذلك بالوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن يركز على محورين أساسيين هما³³:

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الإلكترونية (CNIBE).
- إطلاق جوازات السفر الإلكترونية و البيومترية.
- إنشاء البريد الإلكتروني.
- إعداد نظام تسيير و متابعة الملفات القضائية.
- إعداد نظام الدفع البنكي و الحسابات البريدية بالإضافة لإنشاء موزعات بنكية (CAB, DAB, TPE) و توزيع بطاقات السحب و الدفع الإلكتروني.
- إنشاء شبكة أكاديمية و بحثية تربط مجموعة مؤسسات التكوين العالي.
- شبكة للإطلاع على نتائج امتحانات شهادتي البكالوريا و التعليم المتوسط.
- التسجيل الأولي للحاملين للجدد لشهادة البكالوريا.
- إنشاء مركز الدراسات و الأبحاث في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال (CERTIC) كنقطة اتصال للبحث-التطور في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و تدعيم نشاطات تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في مركز تطوير التكنولوجيات المتقدمة (CDTA) و مركز الإعلام العلمي و التقني (CERTIST) و مركز البحث العلمي و التقني لتطوير اللغة العربية (CESTDLA).
- رغم أن هذه الخطوات تعد دليل على وجود إرادة سياسية لتحقيق مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، إلا أنه لم يتجسد على أرض الواقع وهذا باعتراف القائمين على المشروع بحد ذاتهم، وذلك بفعل مجموعة من المعوقات التي حالت دون تقدم المشروع نذكر منها مايلي:
- عجز قطاع البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت.
- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات و تباينها من منطقة إلى أخرى، و تأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية مع دول العالم المتقدم في هذا المجال.

- محدودية انتشار استخدامات الانترنت في الجزائر.
- التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها.
- محدودية الجانب التشريعي المتخصص في هذا المجال.
- وعلى القطاعات الوزارية و الهيئات يلاحظ وجود عدد غير كافي من الكفاءات التقنية المتخصصة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال ورغم الجهود المبذولة من أجل تنمية الكفاءات في هذا المجال إلا أنها تبقى غير منظمة و غير كافية³⁴.
- من خلال دراستنا لواقع تكنولوجيا الإعلام والاتصال وواقع استخدامها من طرف الموارد البشرية لبلدية وولاية الشلف انتهينا بتسجيل النتائج التالية:

النتائج:

- ضعف وغياب استخدام الأجهزة الإلكترونية بالبلدية والولاية مع الإشارة إلى أن أجهزة الكمبيوتر تعتبر كخزانات للوثائق الإدارية فقط.
- ضعف توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال في البلدية: تتسم بضع كفاءة الاستخدام بسبب ضعف المستوى التعليمي للموظفين.
- اختلاف وجهة نظر بين مؤيد لاستخدام الأجهزة الإلكترونية ومعارض حسب قراءة كل طرف لما سينتج عنها من عواقب (إيجابية بالنسبة للمؤيد وسلبية بالنسبة للمعارض).
- عدم تخصيص ميزانية مالية للتدريب انعكس سلبا على الخدمة المعلوماتية من حيث استخدام وتسيير الأجهزة الإلكترونية لما يسمح من الاستفادة من مردوديتها على مستوى التسيير الإداري.
- عدم تخصيص ميزانية مالية للتكوين يرجع إلى سبب غير منطقي ينصب في فكرة أم مصلحة الإدارة أولى من خلال تواجد العامل فيها بدلا من تنقله للتكوين.
- ضعف الميزانية المخصصة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال بما انعكس على التواجد المكثف للموظفين على نفس الحاسوب.
- ضعف الاستفادة من الأجهزة الإلكترونية في الاتصال داخل الجماعة المحلية باستثناء الانترنت الموجود على مستوى مكاتب المسؤولين فقط.
- ضعف انسياب الانترنت الذي ينحصر عند سرعة 1 ميغا بالنسبة للجماعة المحلية ككل ؟!!

- انحصار التعامل في مجال الاتصالات الإلكترونية وغياب الاتصال الإلكتروني في المجال الإداري للأغراض الشخصية فقط ناتج عن غياب الانترنت داخل الجماعة المحلية.
 - عدم توفر البرامج المعلوماتية أحيانا أو عدم كفايتها قلل من استعانة الجماعة المحلية بها بما ينعكس على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
 - عدم توفر إرادة واضحة للمسؤولين في استخدام التكنولوجيات الحديثة.
- يعتبر استخدام الموارد البشرية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجماعة المحلية بالشلف ضعيفا نظرا لعدم تهيئة الظروف الملائمة والكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. بمعناها الحقيقي بكفاءة وفعالية.

خاتمة

تعتبر الإدارة المحلية الإلكترونية جزءا من الحكومة الإلكترونية وتعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال. إن تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية مقتصر على حدود الجماعات المحلية على عكس الحكومة الإلكترونية التي تمثل الكل ويتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية.

كما أن التحول من إدارة محلية تقليدية إلى إدارة محلية إلكترونية كما وضعناه سابقا يستلزم تفكير جدي وواضح يدعم الانتقال ويستوجب موارد وفنية تتواءم مع بيئة الإدارة وتحقق الهدف المنشود بالإضافة إلى موارد بشرية مؤهلة تستطيع التكيف السريع مع البيئة المهتزة التي تفرزها العولمة لتعظيم الاستفادة في كافة الوسائل التكنولوجية مع حرص الإدارة على رفع كفاءة الموارد البشرية وتطوير قدراتهم من خلال التكوين المستمر قصد ضمان تحسين تأهيله وترقيته مهنيا وتأهيله لمهام جديدة.

قائمة المراجع:

¹ François Gonin, Yves Emery, **Dynamisez les Ressources Humaines**, 1ère édition, Lausanne, 1999, p 16.

² سعيدان رشيد، دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية بشار، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، تلمسان، 2011، ص 03.

³B.Leslie Kelly, "The Implications Of The Information Superhighway For Training and Human Resource Managers "(a paper presented to IFTDO Conference, Cairo, 4-7/11/1996), pp 6-13.

⁵ Tomas Housel and Arthur H. Bell, **Measuring and Managing Knowledge** (Boston :MC Graw-Hill, Irwin, 2001, p 12.

⁶ Jean Kremer Bennett and Michael J. O'Brien, « **The Building Blocks of the Learning Organizations** », Training, vol. 319 N° 06, June 1994, pp 41-49.

عبد العزيز علي حسن، إدارة التمييز للموارد البشرية، قميز بلا حدود، المكتبة العصرية، مصر، ط 2009، ص 01، ص 22، 23⁷

⁸ محمد الصبري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار الفكر، جامعة الإسكندرية، 2000، ص 94.

عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، عالم الكتب الحديث، ط 2006، ص 02، ص 18-19⁹.

¹⁰ باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، ط 2، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص 13.

³ فضيل دليلو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال (NTIC/NICI)، المفهوم، الاستعمالات، الآفاق، مرجع سبق ذكره، ص 27.

¹² علاوي مالك: أثر استعمال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال على تسير الموارد البشرية في القطاع العمومي (دراسة حالة: لوكالة الوطنية لتنمية البحث الجامعي "ANDRO"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2006، ص 51.

¹³ حاج عيسى امال، هوارى معراج، دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول: "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، 22-23 أفريل 2003، ص 108-109.

¹⁴ علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 34.

¹⁵ هوبكت برايان و جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، (ترجمة خالد العامري)، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص 18.

¹⁶ لحمر عباس، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تسهيل عمل الأفراد و تطوير أداء منظمات الأعمال المعاصرة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 2011، ص 08.

¹⁶ إبراهيم نخعي، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات 09/8 مارس 2005، جامعة ورقلة، ص 320 .

- ¹⁸ إبراهيم إسماعيل حسين الحديدي، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تنمية الموارد البشرية، في الأردن، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، 2010/2009، ص 248 .
- ¹⁹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 63.
- ²⁰ ويكي الكتب، حمزة محمد ناجي خالد، الإدارة الإلكترونية، يوم 2013/09/01، على الموقع http://ar.wikibooks.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9
- ²¹ يوسف محمد يوسف أبو أمونة، إدارة الموارد البشرية إلكترونيا، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية-قطاع غزة، مذكرة ماجستير إدارة أعمال، فلسطين، 2009، ص 31.
- ²² علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 59.
- ²³ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط 01، دار المسيرة، للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص 26.
- ²⁴ Emma Parry, Shaun Tyson , Donne Selby , Ray Leighton , **HR and Technology :Impact and Advantages** , www.cipd.co.uk , 2007, p1.
- ²⁵ برايان هوبكر، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 39-50.
- ²⁶ يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-hrm في الجامعات الفلسطينية النظامية-قطاع غزة، مرجع سبق ذكره، ص 110-112.
- ²⁷ علي لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العلمي، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس: الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإمارات العربية المتحدة، ديسمبر 2007.
- ²⁸ راجح الزوهير، استراتيجية الجزائر في تنمية الإدارة اخلية إلكترونيا و بواردها، ملتقى دولي حول: متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة تجارب بعض البلدان، ماي 2013، ص 03.
- ²⁹ بكارة سارة حسنا، تسيير الجماعات المحلية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال دراسة حالة بلدية معسكر، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، 2012، ص 37.
- ³⁰ سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص 219-220.
- ³¹ Kamel Benel Kadi, **Gouvernement électronique en Algérie .La langue marche vers le numérique**, article publiée: au journal EL WATAN, samedi 03 Mai 2008,p02.
- ³² العربي عطية، الإطار الفني لعمل الحكومة الإلكترونية وإمكانية تحقيقه في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، مارس 2010، العدد الثامن عشر، ص 72-74.
- ³³ Ministère de l'Intérieur des collectivités locales : <http://www.interieur.gov.dz/Dynamics/frmltem.aspx?html=7&s=4>
- ³⁴ رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير و معوقات التطبيق "دراسة حالة الجزائر 2011، مذكرة ماجستير، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011، ص 163.