



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

## إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي:

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة الشلف نموذجاً

Contributions of E-management to the governance of higher education institutions:  
Faculty of Humanities and Social Sciences at Chlef University as a model

زين الدين كادي

جامعة وهران 1، الجزائر

Zineeddine Kadi

[zineeddine0130@yahoo.fr](mailto:zineeddine0130@yahoo.fr)

خضرة صادوق (\*)

جامعة وهران 1، الجزائر

Khadra Sadouk

[sadouk.khadra@edu.univ-oran1.dz](mailto:sadouk.khadra@edu.univ-oran1.dz)

تاريخ النشر: 2022/03/31

تاريخ القبول: 2022/02/03

تاريخ الإيداع: 2021/05/23

### الملخص:

يهدف البحث للكشف عن إسهام الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي من خلال الدراسة الميدانية بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية لجامعة الشلف و الوقوف على واقع اعتماد الممارسات الإلكترونية في تطوير العمل الإداري و تأثيرها على تحسين المعاملات و الممارسات التي من شأنها تحقيق حوكمة جامعية فعالة .

### الكلمات الدالة:

حوكمة مؤسسات التعليم العالي؛ الحوكمة الجامعية؛ الإدارة الإلكترونية

### Abstract:

This study aims at investigating the contribution of E-management to the governance of higher education institutions, through field study at the faculty of humanities and social sciences of the University of Chlef, with particular emphasis to the importance of electronic practices to develop an administrative work and incorporating good governance strategy and practices in higher education.

### .Key Words:

Governance of higher education institutions ; university governance; electronic administration.

(\*) المؤلف المرسل



\*\*\*\*\*

## 1- مقدمة:

لم تعد الحوكمة تقتصر على مجال دون غيره في ظل التطورات التي تشهدها الجامعات العالمية، أصبح لزاما عليها تبني الحوكمة كمبدأ للرفع من كفاءة أدائها، وممارستها، فأصبحت الحوكمة عنصر محرك لعملية التنمية داخل مؤسسات التعليم العالي على إختلافها، هذا ما دفعها لإعتماد مجموعة آليات من شأنها تفعيل الحكامة الجامعية من خلال الإستعانة بتقنيات وأساليب حديثة بمختلف مصالحي وفروع الجامعة، وتعتبر الإدارة الإلكترونية من أبرز التوجهات التي تسعى الجامعات لإعتمادها من أجل تعزيز مبادئ الشفافية وإحقاق العدالة بين جميع منتسبيها ومؤسساتها ( أطراف داخلية، خارجية)، هذا ما دفعنا للسعي للتعرف على أهم الممارسات الإلكترونية الفعلية التي تعتمدها جامعة الشلف وكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية خصوصا من أجل الرفع من جودة خدماتها وفعالية أدائها، ومدى تأثيرها في إحقاق مبادئ الحوكمة الجامعية، والوقوف على مجالات تجسيد الإدارة الإلكترونية في المعاملات الإدارية اليومية، ودورها في الربط بين شرائح الاسرة الجامعية من إدارة وأساتذة وطلبة ومجتمع مدني .

### 1-1 مشكلة الدراسة

إنطلاقا من الأهمية التي باتت تكتسبها الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، والقيمة التي فرضتها الإدارة الإلكترونية في تسيير، وتفعيل دور الجامعات من أجل تحقيق الإصلاحات، و بلوغ الأهداف المنشودة توصلنا إلى صياغة التساؤل التالي: ما هي إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي؟

### 2-1 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية البحث من الأهمية التي باتت تكتسبها الممارسات الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بالمؤسسات الجامعية والقيمة التي فرضتها، ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة في قطاع التعليم العالي .

### 3-1 منهج الدراسة:



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

ينطوي بحثنا تحت الدراسات الوصفية التحليلية بما تشمله من وصف للظاهرة و تسهيل الوصول إلى نتائج علمية و تحليلها بصوره موضوعية، بحيث إعتدنا المنهج الوصفي التحليلي في دراسة ظاهرة الإدارة الإلكترونية و مدى مساهمتها في تعزيز أو تجسيد مبادئ الحوكمة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية لجامعة الشلف .

## 2- حوكمة مؤسسات التعليم العالي

تعتبر الحوكمة في سياق التعليم العالي ممارسة السلطة الرسمية و غير رسمية في إطار القوانين والسياسات والقواعد التي توضح حقوق ومسؤوليات مختلف الجهات الفاعلة ، بما في ذلك القواعد التي يتفاعلون بموجبها و تشمل الحوكمة الإطار داخل المؤسسة، متابعة أهدافها وسياساتها بطريقة متسقة و منسقة.<sup>1</sup>

كما يقصد بالحوكمة الجامعية: "وضع معايير و آليات تنظم أداء كل أعضاء الأسرة الجامعية عن طريق تطبيق الشفافية، و أساليب قياس الأداء، و محاسبة المسؤولين، و مشاركة الأطراف ذات المصلحة في عملية صناعة القرار، و في عملية التسيير و التقييم"<sup>2</sup>

كما تناولت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تعريف لحوكمة التعليم العالي في تقرير لها على أنها "الهياكل والعلاقات والعمليات التي يتم من خلالها ، على الصعيد الوطني والمؤسسي ، وضع سياسات التعليم العالي وتنفيذها ومراجعتها"<sup>3</sup> مما سبق يمكننا استنتاج أن حوكمة مؤسسات التعليم العالي هي: مجموعة متكاملة من المبادئ، و القواعد و المعايير التي تتحكم في عملية إتخاذ القرار بين جميع الأطراف الفاعلة (داخليين، خارجيين) من أجل بلوغ الأهداف، و إحقاق جودة مؤسسات التعليم العالي.

## 1-2 عوامل بروز الحوكمة الجامعية:

- التطور السريع الذي يشهده العالم كنتيجة لثورة الإتصالات و المعلومات، ساهم في تنامي أهمية العلم و التكنولوجيا كأحد العناصر المهمة المؤثرة في تحقيق التنمية في إطار الإنتقال إلى إقتصاد المعرفة هذا بدوره ساهم في توسيع الدور البحثي للجامعات في كثير من دول العالم من خلال التنوع غير المسبوق في مؤسسات التعليم العالي و هيكلها الأكاديمية و الإدارية.<sup>4</sup>



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

- عدم قيام الجامعات بدورها في إنتاج العلم والمعرفة لخدمة التنمية الذي ينعكس مباشر في تزايد الفجوة العلمية بين الدول النامية والمتقدمة.
- ظهور منتجين للخدمات الجامعية يقدمون خدمات تنافس الخدمات الجامعية الحكومية وتزيد الوعي والحراك الأكاديمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.<sup>5</sup>
- زيادة أهمية آليات صنع القرار في الأمور الإدارية والأكاديمية، وزيادة حدة المنافسة.
- تطور أساليب تعليمية أكثر حداثة وتقنية مما ساهم في إنشاء جامعات ذات توجه بحثي تتكون أساسا من عدد من المراكز البحثية المتميزة أو جامعات تركز فقط على مرحلة الدراسات العليا.<sup>6</sup>
- الفساد الأكاديمي الذي يعد أكبر تهديد لمشاريع الإصلاح القائمة حاليا، وتجسد أبرز مظاهره في المتاجرة بالسلطة الأكاديمية للإنتفاع الشخصي.
- أزمة الثقة بين المجتمع والجامعة وإنعدام ثقة المجتمعات النامية في الجامعات بعد أن كانت مصدر للتنمية على جميع المستويات من خلال ما تقدمه من أبحاث وتكنولوجيا تسهم في حل القضايا الاجتماعية والإقتصادية والزراعية كما هو الحال في الدول المتقدمة.<sup>7</sup>

## 2-2 مبادئ حوكمة مؤسسات التعليم العالي

تتفق معظم الدراسات التي تناولت مبادئ الحوكمة بمؤسسات التعليم العالي على النقاط التالية:<sup>8</sup>

- وجود رؤية إستراتيجية واضحة تراعي البيئة الداخلية والخارجية لمؤسسة التعليم العالي
- ضمان الكفاءة والفعالية في الأداء من خلال التوزيع المتوازن للمسؤوليات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمستفيدين
- الشفافية والإفصاح الكافي عن أداء المؤسسة المالي وغير المالي
- وجود نظام متكامل للمحاسبة والمساءلة وتطبيقه على جميع متخذي القرار
- توفر العدالة والمساواة بين جميع الأطراف المكونة للمؤسسة



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

- المرونة في الأنظمة و السياسات و الإجراءات المطبقة في المؤسسة لضمان السلاسة و التجاوب في التعامل معها، إضافة إلى التفاعل مع قضايا المجتمع ذات العلاقة بنشاط المؤسسة
  - إحترام القانون في تحديد الواجبات و الحقوق لجميع المساهمين في سير النشاط
  - المشاركة في إتخاذ القرارين جميع الأطراف الفاعلة في المنظومة الجامعية
- 3- الإدارة الإلكترونية:

يعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية: "مصطلح حديث يشير إلى إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات من أجل زيادة كفاءة و فعالية و شفافية و مساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن و مجتمع الأعمال، و تمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، و يقضي على الفساد و إعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية و القرارات المتعلقة بها و التي تؤثر على مختلف مناحي الحياة"<sup>9</sup> و عرفها ابو عاشور و النمري: "بأنها الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة (التخطيط، و التنظيم، و التنفيذ و الرقابة ، المتابعة و التقويم) و ذلك بهدف تحسين أداءها و تعزيز مركزها التنافسي"<sup>10</sup>. و هناك من يصفها بأنها " عملية مكننة جميع مهام و نشاطات المؤسسة الإدارية بالإعتماد على تقنيات المعلومات تلبية لحاجات عميل المؤسسة (المواطن)<sup>11</sup> مما سبق يمكننا التوصل إلى أن الإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي هي عملية الإستعانة بالحاسبات و تقنيات المعلومات في العمل الإداري بغية الرفع من كفاءة الممارسات الإدارية و تقليل الجهد من أجل تحقيق أهداف مؤسسات التعليم العالي في أقصر وقت و أقل تكلفة و أكثر فعالية ممكنة.

### 1-3/ أهمية الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية أهمية سواء على مستوى الطالب أو الجامعة أو على مستوى المجتمع ، و يمكن نوضح ذلك من خلال ما يلي:<sup>12</sup>

- تحقيق إمكانية الإتصال بالجهات و الإدارات المختلفة عبر الشبكات
- تسيير فضاء الخدمة التعليمية للمواطن
- توسيع فرص المشاركة في التعليم من خلال أجهزة الكمبيوتر المنزلية



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

• الشفافية و التخلص من الفساد

• جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين والجامعات

2-3 / أهداف الإدارة الإلكترونية:

تهدف الإدارة الإلكترونية بشكل عام إلى زيادة قدرات الإدارات على الإستفادة من تقنية المعلومات و الإتصالات بهدف التنمية ، و يمكن تحديدها في النقاط التالية:<sup>13</sup>

• تطوير الإدارة من خلال استخدام التقنيات و الأنظمة الحديثة التي من شأنها تطوير العمل الإداري، و بالتالي رفع الكفاءة و الإنتاجية مما يسهم في خلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة

• محاربة البيروقراطية و القضاء على تعقيدات العمل اليومية

• توفيق المعلومات و البيانات لأصحاب القرار بالسرعة و في الوقت المناسب و رفع مستوى العملية الرقابية

• تقليل تكاليف التشغيل و التسريع في إنجاز المعاملات

• توفير البيانات و المعلومات للمستفيدين من الخدمة التي تقدمها المؤسسة بصورة فورية

• التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث كما وردت في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة و عرفتها مؤسسة أودي أي الأمريكية بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة و من هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتؤكد على أهمية تلبية إحتياجات العمل في الوقت و الزمان الذي يكون فيه العميل بحاجة إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.<sup>14</sup>

3-3 / مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي:

❖ مجال إدارة شؤون الطلبة

هناك توجه واضح للإرتقاء بالخدمات المقدمة من خلال الربط بين العديد من الجامعات إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين، و تغطية مختلف مؤسسات التعليم العالي بشبكة الأنترنت و يتجلى تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية في الجامعة من خلال التسجيلات الجامعية التي توفر خدمة التسجيل الأولي عن طريق الأنترنت و الإطلاع على نتائج التوجيه و



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

تأكيد التسجيل وتقديم الطعون، بالإضافة إلى الإعلان عن المسابقات و النتائج على موقع الجامعة.<sup>15</sup> الى جانب الإطلاع على الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي، وكذا جميع الجامعات و المراكز الجامعية، ما يقرب كل الطلبة و الأساتذة و جميع المواطنين منها. كما تمكن من الإتصال بالمكتبات الإلكترونية المركزية للجامعات بهدف السماح للأساتذة و الطلبة بالإستفادة من خدماتها.<sup>16</sup>

#### ❖ مجال إدارة شؤون الموظفين:

يقصد بها الأمور المتعلقة بجميع العاملين بالجامعة من عمداء و رؤساء أقسام، و أساتذة و موظفين و غيرهم و الذين يقومون بمهام الجامعة و القيام على شؤونها بحسب المهام الموكلة إليهم.<sup>17</sup>

#### ❖ مجال إدارة شؤون الجامعة:

تقوم الإدارة الإلكترونية من خلال تطبيقاتها الخاصة بدور كبير في رعاية شؤون الجامعة المختلفة و المساعدة في التعرف على احتياجاتها الحالية، و تقديم إحتياجاتها القادمة من خلال ما توفره من معلومات.<sup>18</sup>

#### ❖ مجال إدارة شؤون التعليم:

أو ما يعرف ببرنامج التعليم عن بعد قصد تخفيف نقائص التأطير من جهة، و أيضا من أجل تحسين نوعية التكوين تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية، تم إدخال طرائق جديدة للتكوين و التعليم، تتضمن إجراءات بيداغوجية جديدة خلال مسار التكوين، لهذا تم إطلاق المشروع الوطني للتعليم عن بعد و الذي يرمي إلى تحقيق أهداف تتوزع على ثلاث مراحل: المرحلة الأولى: مرحلة إستعمال تكنولوجيا، المحاضرات المرئية بالخصوص، قصد بلوغ الأعداد الكبيرة للمتعلمين، مع تحسين محسوس لمستوى التعليم و التكوين ( سياق على المدى القصير) المرحلة الثانية: إعتمادا على التكنولوجيا البيداغوجية الحديثة، تعتمد خاصة على الواب (التعلم عبر الخط أو التعلم الإلكتروني) قصد تحقيق النوعية (سياق على المدى المتوسط) المرحلة الثالثة: مرحلة التكامل و خلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد و يتم نشره عن طريق التعليم "من بعد" بواسطة قناة المعرفة التي يتعدى مجال إستعمالها و الإستفادة منها بكثير النطاق الجامعي، حيث تستهدف جمهورا واسعا من المتعلمين و يرتكز التعليم عن بعد



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية و التعليم الإلكتروني، موزعة على غالبية مؤسسات التكوين، و الدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث (ARN).

4- الدراسة الميدانية:

1-4/ التعريف بالكلية:

تقع كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية لجامعة الشلف باللغتين الجامعي "اولاد فارس" و قد تم إنشاؤها بموجب:

المرسوم التنفيذي رقم 11/40 المؤرخ في 06 فيفري 2011 الذي يعدل و يتم المرسوم التنفيذي رقم 01/209 المؤرخ في 23 جويلية 2011 و المتضمن إنشاء جامعة الشلف و القرار الوزاري رقم 413 المؤرخ في 09 جوان 2011 المتضمن إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية و هي:

• قسم العلوم الإنسانية

• قسم العلوم الإجتماعية

تضمن الكلية التكوين في الطورين الأول ( ليسانس) و الثاني (ماستر) ضمن فرع العلوم الإنسانية في شعب التاريخ، علوم الإعلام و الإتصال و علم الآثار، و فرع العلوم الإجتماعية في شعب علم الاجتماع، علم النفس، الفلسفة و الأنثروبولوجيا كما توفر التكوين في الطور الثالث دكتوراه في التاريخ و الفلسفة و علم الاجتماع، و مؤخرًا علم النفس.

جدول رقم (1): يوضح توزيع طلبة الكلية للموسم الجامعي 2021/2020

المجموع	الثانية ماستر	الأولى ماستر	الثالثة ليسانس	الثانية ليسانس	الجدع المشترك		
1072	161	420	250	241	696	التاريخ	علوم إنسانية
618	121	184	146	167		ع. الإعلام والاتصال	
294	47	69	62	116		ع. الآثار	



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

2680	329	673	458	524	696	المجموع	
377	36	125	87	129	704	الفلسفة	علوم إجتماعية
651	116	181	174	180		ع.الإجتماع	
661	128	180	158	195		ع.النفوس	
141	16	41	41	43		الأنثروبولوجيا	
2534	296	527	460	547	704	المجموع	
5214	625	1200	918	1071	1400	المجموع الكلي	

المصدر: من اعداد الباحثين حسب البيانات المقدمة من مصلحة التوجيه والإعلام الآلي.

جدول رقم (2): يوضح تعداد الأساتذة الدائمين بالكلية

العدد	الرتبة
01+13 متعاقد	أستاذ التعليم العالي
32	استاذ محاضر أ
44	أستاذ محاضر ب
61	أستاذ مساعد أ
04	أستاذ مساعد ب
155	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثين وفق البيانات المقدمة من مصلحة المستخدمين للكلية.  
155 أستاذ دائم موزعين على قسمين 88 قسم العلوم الإجتماعية و 67 قسم العلوم  
الإنسانية و مجموع 120 أستاذ مؤقت 54 بقسم العلوم الإجتماعية و 66 أستاذ بقسم العلوم  
الإنسانية.



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

### جدول رقم (3): يبين توزيع الموظفين الإداريين و الأعدوان بالكلية

الإداريين			
العدد	الرتبة	العدد	الرتبة
01	مساعد بالمكتبات	07	متصرف رئيسي
02	مساعد متصرف	06	متصرف
01	مهندس إحصاء	01	تقني في الإحصاء
02	مساعد مهندس إعلام آلي	03	تقني في الإعلام الآلي
02	مساعد وثائقي امين محفوظات	01	عامل مهني
01	مقتصد جامعي رئيسي	01	عون تقني
03	ملحق إدارة	01	عون حفظ البيانات
08	ملحق رئيسي للإدارة	05	كاتب مديرية رئيسي
01	مهندس دولة في الإعلام الآلي	01	ملحق بالمكتبات م 1
02	وثائقي امين محفوظات محلل	02	متصرف محلل
01	وثائقي امين محفوظات رئيسي	02	محاسب إداري رئيسي
الأعدوان المهنيين OPI			
01	عامل مهني م 2	08	حارس
01	عامل مهني م 3	01	سائق سيارة م 2
01	عون وقاية م 1	12	عامل مهني م 1

المصدر: من اعداد الباحثين حسب البيانات المسلمة من طرف مصلحة المستخدمين بالكلية.



#### 2-4/ نتائج الدراسة

تجسدت دراسنا في مقابلات و الملاحظة بالمشاركة بمختلف المصالح لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف وأسفر ذلك عن جملة من النتائج، بحيث تجسدت ممارسة الإدارة الإلكترونية بالكلية في عدة مجالات نوردتها كالآتي:

#### ❖ مجال الطلبة:

بحيث تعتمد الجامعة على نظام "بروقرس" في التسجيلات الأولية للوافدين الجدد من الراغبين في التسجيل بمؤسسات التعليم العالي سواء كليات، أو معاهد، أو مدارس عليا فيتم فتح التسجيلات الأولية عبر الأرضية المخصصة لذلك، بحيث تتم العملية بشكل إلكتروني فيما يخص إختيار الرغبات و التسجيل الأولي و تأكيد الرغبات و حتى تقديم الطعون بشكل إلكتروني عبر نفس الموقع المخصص لذلك أما دور الكلية فيمكن في:

- فتح باب الترشح و معالجة الرغبات و التوجيه للشعب ( من الأولى إلى الثانية) أي من الجذع المشترك نحو الشعب المتاحة للقسمين و بالنسبة للتخصصات (من الثانية إلى الثالثة)، كما يتم الترشح للماستر و إعلان النتائج عبر موقع الكلية ، كما تتم التسجيلات الأولية عن بعد عبر نفس الموقع، إلى جانب التكفل بالعتل الأكاديمية المخصصة للطلبة، و فتح العطل ( تجميد- فتح السنة)، إعلان تقسيمات الأفواج لكل التخصصات و الشعب عبر موقع الكلية و عبر صفحة الكلية عبر الفايبروك بشكل إلكتروني، و إعلان نتائج الإمتحانات الأولية عن بعد الذي يتم الولوج إليه من خلال رقم الطالب و فتح فترة الطعون الإلكترونية المحددة ب (72 ساعة) من تاريخ إعلان النتائج عبر موقع الكلية أو صفحتها، و تلمها عملية الإعلان عن النتائج النهائية بعد دراسة الطعون المقدمة عبر الصفحة المخصصة لذلك، كما يتم الإتصال بين القائمين على مصلحة الدراسات و أساتذة الكلية عبر البريد الإلكتروني في عمليات تصحيح الطعون و تسليم النقاط و تعديلها و الإعلان عن الإقصاء، و الإعلان عن المجالس التأديبية.
- كما تجسدت الإدارة الإلكترونية في مجال خدمة الطلبة في وجود منصة للتعليم عن بعد بحيث تمكن الطلبة من تحميل الدروس و المحاضرات، و حتى توزيع الأعمال التطبيقية بصفة مباشرة و بدون قيود عن طريق صيغة الضيف، و نشر البريد الإلكتروني للأساتذة



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

من أجل تسهيل عملية تواصلهم مع الطلبة بشكل إلكتروني، كما تم توفير إستمارة خاصة بدفع مستحقات التسجيل في الموقع مباشرة دون إلزامية الحضور إلى الكلية لسحبها.

• تتيح الكلية عبر موقعها الإعلان عن التسجيل لطلبة الدكتوراه وكذا تحميل الإستمارة الخاصة بالتسجيل وإعادة التسجيل بعدة كل تسجيل، الى جانب الإعلان عن تواريخ المناقشات للدكتوراه.

إن اعتماد الخدمات الإلكترونية في مجال خدمة الطلبة من شأنه تحقيق مبدأ المساواة، والعدالة بين جميع الطلبة دون إستثناء، وبالتالي إسهام الإدارة الإلكترونية في تجسيد مبادئ الحوكمة الجامعية داخل الكلية.

#### ❖ المجال الإداري

بحيث تتوفر عدة ممارسات للإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية مثلا مصلحة المستخدمين التي تنقسم إلى فرعين أساسين فرع المستخدمين: الذي يعنى بالتكفل ببيانات الموظفين الإداري والتقنيين والأعوان عبر قاعدة المعطيات "بروقرس" من خلال إدراج وتعيين الملفات الإدارية من مقررات تنصيب، تعيينات، ترقيات، علاوات، والعطل ويكون الإطلاع على الملف من طرف الموظف عن طريق حساب و رقم سري خاص، و من طرف الإدارة عن طريق الأشخاص المخول لهم ذلك ، كما تتم من خلاله سحب شهادات إدارية (طلب، سحب شهادة مهنية...) إدراج تصحيح وضعيات أو أخطاء بشكل إلكتروني، بالإضافة إلى إستخدام الإمايل المهني بين المصلحة وبين رؤساء المصالح مثل تنقيط المرردودية .

فرع الأساتذة: بحيث يعنى هذا الفرع بكل ما يتعلق بالأساتذة المنتميين إلى الكلية سواء ملفات إدارية والمعطيات المهنية والشخصية (التنصيب، التعيين، الترقية، العنوان، ارقام الهاتف، الامايل المهني...) لا يختلف كثيرا ما تم تناوله لفرع الإداريين، إلى جانب ذلك تتم عملية الإعلان عن التوظيف عبر موقع الكلية وموقع الجامعة ، كما تتم تحديد الاحتياجات ( أساتذة- إداريين) مع مديرية الجامعة بشكل إلكتروني عن طريق خدمة الإمايل، التنسيق مع المديرية الفرعية للمستخدمين ( مراسلات- جداول المرردودية...)، إضافة إلى إرسال ملفات، تبليغ عن



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

إجتماعات، معلومات للعميد والأمين العام للكلية و إجتماعات الجامعة وإرسال الوثائق المستعجلة، كما تعنى بتبليغ الأساتذة عن المستجدات وإرسال الإستدعاءات بشكل إلكتروني (المجلس العلمي، اللجان العلمية...)، كما تتم عملية إمضاء محاضر الدخول عن بعد من خلال موقع الكلية، وحتى عملية إنتخاب اللجان متساوية الأعضاء عن بعد من أجل إختيار ممثلين للكلية، وهذا ما يجسد مبدأ المشاركة داخل الكلية المتمثلة في طاقمها وممثليها وخارجها في الربط بين الكلية والجامعة .

أما في مجال الصفقات العمومية الخاصة بالكلية هي الأخرى يتم الإعلان عنها عبر موقع الكلية بحيث يشمل الإعلان عن الإستشارات، الإلغاء، عدم جدوى، الفتح المؤقت، الإعلان عن النتائج، و العروض الخاصة ( إقتناء الكتب المختلفة، تنظيف الهياكل الإدارية و البيداغوجية، إقتناء اللوازم المكتبية، وسائل التدريس، اثاث البيداغوجية، عتاد مابعد التدرج، عتاد الإعلام الآلي، عتاد وأثاث المكتب، الإيواء والإطعام الخاص بالنشاطات العلمية مثل المنتقيات والأيام الدراسية التي تنظمها الكلية سنويا، إلى جانب النقل الخاص بالتريصات الميدانية لطلبة و اساتذة الكلية) وكل ذلك يتم الإعلان عنه بصفة إلكترونية عبر موقع الكلية من أجل إختيار متعاملين في كل عملية، مما يعزز مبدأ النزاهة و الشفافية في المعاملات المالية و الإدارية للكلية. كما يتم التعامل مع الوكالات السياحية عبر الإمايل ( فواتير شكلية، سند طلب، فواتير نهائية) للتذاكر الخاص بالأساتذة و الإداريين المتعلقة بتريصات تحسين المستوى بالخارج (قصير- طويل المدى)

كما يعتمد نظام جرد آلي بين المخزن وفرع الجرد للعتاد الإداري و البيداغوجي للكلية من خلال برنامج خاص بذلك « Logiciel gestion de stock ». و تتجسد الإدارة الإلكترونية في مجال المكتبات الجامعية في الكلية من خلال موقع خاص بالفهرس المتاح على الخط عبر رابط " buadmin.univ-chlef.dz " الذي يضم كل العناوين و رصيد المكتبة من خلاله يمكن للمستفيدين الإطلاع على الرصيد و الوضعية الخاصة بكل نسخة ( متاح، ممنوع من الإعارة، مستعار...) و معرفة أرقام التصنيف و البيانات الببليوجرافية لكل عنوان.

❖ مجال الجامعة:

تسهّم الإدارة الإلكترونية في تقديم خدمات تربط الكلية بالجامعة بشكل مباشر من خلال



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

- إرسال و استقبال البريد الصادر و الوارد بين عمادة الكلية و مديرية الجامعة و تحويله إلى المصالح المعنية بالكلية على حسب موضوع الإرساليات (مصلحة المستخدمين، نائب العميد المكلف بالطلبة...) و إعادة تحويله إلى مديرية الجامعة
  - استقبال الإستدعاءات الخاصة بالإجتماعات و المجالس
  - التواصل مع نيابة مديرية الجامعة لما بعد التدرج و البحث العلمي، و نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية و التظاهرات العلمية من خلال منصة التكوين بالخارج لأساتذة و موظفي الكلية
  - تبليغ الإحتياجات السنوية للكلية و تقديم الإحصائيات السنوية بشكل دوري لمديرية الجامعة ( إحصاء الطلبة، الأساتذة، الميزانية...)
  - إعلان عن التأهيل الجامعي الخاص بالكلية
  - إستلام الإعلانات، المنشير، القرارات الوزارية...
  - إعلان عن التظاهرات العلمية
  - إعلان عن المشاريع، و تبليغ فرق البحث التابعة للكلية مثل Prfu و cnepru و Pnr سابقا عن طريق موقع الجامعة و صفحة الكلية بصفة إلكترونية.
- من خلال إعتقاد الممارسات الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي ، و دورها في تسهيل العمل الإداري و البيداغوجي في مختلف كلياتها، و أقسامها، و فروعها، ساهم بشكل كبير في تفعيل مبدأ المساءلة الجامعية ، و فرض سيادة القانون في كل هيكلها، مما يسر تفعيل حوكمة مؤسساتها .

#### 5- الخاتمة:

- من خلال البحث و الدراسة الميدانية و الإحتكاك المباشر بإدارة الكلية و طاقمها توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها:
- الإدارة الإلكترونية وسيلة فعالة و ناجحة لإرساء مبادئ الحوكمة الجامعية بالكلية.
  - ضرورة الإستعانة بالإدارة الإلكترونية كأداة لتحقيق الحوكمة الجامعية من أجل تحقيق التنمية، و الرفع من مستوى الأداء في الكلية على الصعيدين الداخلي و الخارجي.



- هناك توجه واضح لتبني ممارسات الإدارة الإلكترونية في جميع العمليات الإدارية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- بالرغم من وعي طاقم الكلية لأهمية الحوكمة، و دورها في تفعيل المعاملات الداخلية، و الخارجية إلا أنه هناك غياب واضح في التحسيس و التأكيد على الدور الإيجابي للحوكمة بمؤسسات التعليم العالي.
- إن إنتهاج الممارسات الإلكترونية يسهم بشكل فعال في تحقيق مبدأ المشاركة (اشراك كل الأطراف في عملية إتخاذ القرار) من إدارة، و موظفين ، و ممثلي طلبة، و منظمات طلابية
- إهمال دور مبدأ مشاركة المجتمع المدني، و سوق الشغل في عملية تأطير الطلبة، و إغفال تفعيل إتفاقيات التربصات الميدانية، و المتابعة لخرجي الكلية.
- تبني مبدأ الشفافية في مجال الطلبة من خلال شفافية الإنتقاء و الإختيار في التوجيه سواء بالنسبة للتخصصات و الشعب أو في الصفقات و المعاملات الإدارية مما يتيح تكافؤ الفرص و توفير النزاهة.
- العمليات الإلكترونية من شأنها تحقيق العدالة بين جميع الشرائح الفاعلة في الكلية. و بناء على النتائج المتوصل إليها إرتأينا طرح جملة من التوصيات:
- ضرورة تقديم دورات تكوينية لطاقم الكلية من إداريين، و أساتذة، و طلبة في مجال الإدارة الإلكترونية لمواكبة التغيرات السريعة التي تشهدها هاته الأخيرة
- التحسيس و التوعية بدور الحوكمة الجامعية في تجسيد مبادئ الشفافية، و المساءلة، و المشاركة، و تحقيق العدالة بالكلية
- ضرورة إشراك كل الفاعلين في عملية إتخاذ القرار (طلبة إداريين أساتذة)
- تفعيل دور المجتمع المدني و دوره في توفير مناصب شغل لخريجي الكلية، و إبرام إتفاقيات مع مؤسساته من أجل الرفع من تكوين الطلبة و تفعيل المشاركة و المتابعة.
- الحرص على تجسيد الممارسات الإلكترونية في جميع المصالح، و العمليات لما توفره من ربح للوقت و الجهد.



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

- ضرورة الاستفادة من تجارب جامعات رائدة في مجال الحوكمة، و الإدارة الإلكترونية سواء وطنية أو دولية.

6- هوامش: (\*)

1- Abdou Salam Sall, gouvernance universitaire: une expérience africaine, Dakar:KODESRIA,2017,P.10.

صابر شراد، فارس صحراوي، رهانات ومعوقات حوكمة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، مجلة 2- تحولات، جامعة ورقلة، م.03، ع.01، 2020، ص.ص.58-75.

3- Ayarik Navoyan , Gouvernance et assurance qualité dan l'enseignement supérieur arménien: entre l'héritage soviétique, le processus de Bologne et les réformes récentes, thèse de doctorat en sciences de l'éducation, univ. Paris, 2015, P.28.

4- UG Journal of Hamroun Hamouda Aldehedar, Karim Ben Kchela, Majid Alfra, واقع حوكم الجامعات الفلسطينية. . الجامعة الإسلامية بغزة، ع.01، م.25، 2017، ص.ص.67 Economics and Business

5- فادي فؤاد غوانمة، واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية والتحديات التي تواجهها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ع.26، م.2018، ص.ص.105

6- حمودة الدهدار، كريم بن كحلة، ماجد الفراء، واقع حوكم الجامعات الفلسطينية، مرجع سابق ص.67

7- فادي فؤاد غوانمة، مرجع سابق ص.105.

8- الحاج عرابية، ليلى بن عيسى، حوكمة الجامعات بين المتطلبات والمعوقات، مجلة دراسات العدد

الإقتصادي، م.08، ع.3، جامعة الأغواط، جوان 2017، ص.ص.45-54، ص.50.

9- نور الدين بربار، فتيحة بلجيلالي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة خدمات مصالح

الضرائب في الجزائر، مجلة دراسات جبائية، م.08، ع.01، 2019، ص.ص.40-61، ص.43

10- سميرة مهدي حسن، وضاح عامر حاتم، جاسم خلف...، دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في

مؤسسات التعليم العالي، مجلة ديالي للعلوم الهندسية، م.09، ع.03، العراق، 2016، ص.ص.12-24.

11- حازم حمد موسى الجنابي، جودة الإدارة السياسية بين الاعتمادية الإدارية الإلكترونية ونوعية الحكم

الرشيد = Quality of the political administration between the reliability of the electronic

administration and the quality of the wise governance، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية،

ص.ص.176-227-181.



إسهامات الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي  
صادوق خضرة/ كادي زين الدين ، المجلد الثالث عشر، العدد 1، مارس 2022،

ص ص 212-228

- 12- علا عبد الغني عمر علي، الإدارة الإلكترونية أداة لتحقيق إدارة الجودة الشاملة وإمّتياز في السودان: دراسة تحليلية و تطبيقية على جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا ، رسالة دكتوراه، السودان، 2016، ص.ص.28-29.
- 13- نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة، القاهرة: دار الفجر، 2014، ص.ص. 107-108.
- 14- فداء حامد، الإدارة الإلكترونية: الأسس النظرية و التطبيقية، عمان: دار الكندي للنشر و التوزيع، 2015، ص.ص. 229-230.
- 15- عمر يحيوي، الإدارة الإلكترونية كمسعى لترقية الخدمات العمومية في الجزائر، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، دراسات إقتصادية، جامعة المسيلة، ع.37، افريل 2019، ص.ص.97-108/ص.102
- 16- علي غريبي، الأخضر زينوبة، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية و أفاق ترشيدها، مجلة العلوم الإسلامية و الحضارة . جامعة الأغواط، ع.03، أكتوبر 2016، ص.ص 403-437 / ص.427
- 17- حسن عبد السلام علي عمرن، فتحية محمد عيسى الهوني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها، مجلة دراسات و أبحاث، ع.30، مارس 2018، ص.ص 24-35 / ص.29.
- 18 - حسن عبد السلام علي عمرن، فتحية محمد عيسى الهوني، مرجع نفسه، ص.29.
- 19 - علي غريبي، الأخضر زينوبة، مرجع سابق، ص.428.