

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي

الميدان : علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

بعنوان

الإدارة الرقمية في المؤسسات الجزائرية
2019/2001

تحت إشراف الأستاذ:

د. مصطفى نبية

من إعداد الطالبة:

ميلودي كريمة

نوقشت و اجيزت علنا بتاريخ :

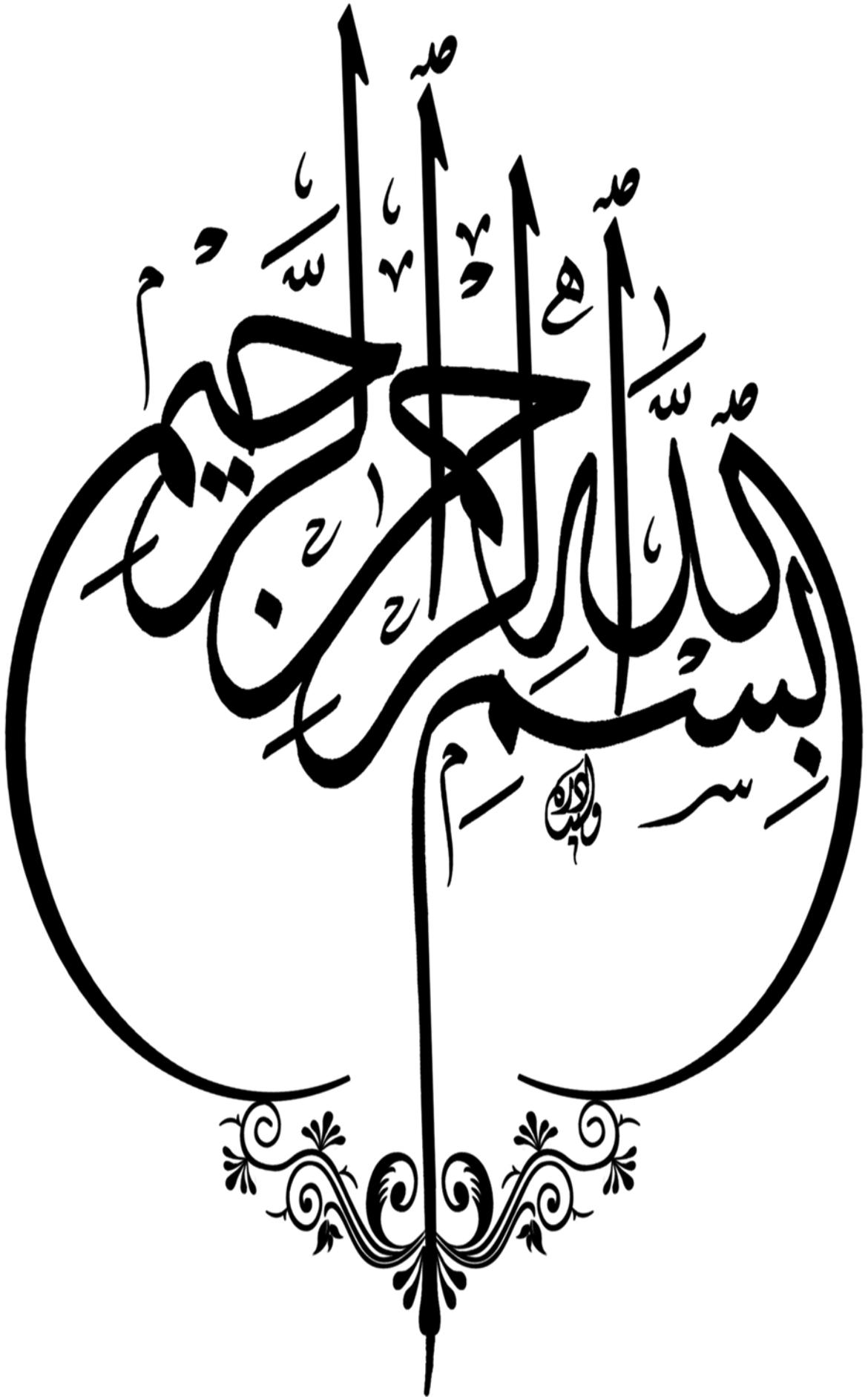
امام اللجنة المكونة من السادة :

الدكتور رئيساً

الدكتور مشرفاً

الدكتور مناقشاً

السنة الجامعية : 2020/2019



الإهداء

إلى روح جدي الذي لم يفارقني طيفه أبدا

"جدتي" أدامها الله

إلى "أبي" حصني المتين و"أمي" مصدر الأمان

إلى سندي في الحياة "خوتي"

ملائكة البيت "إسلام" "رودينا" "سيرين" "وبراء"

إلى من مشينا الدرب سويا "صديقات العمر"

إلى "رانيا" الأخت التي لم تدها أمي

شكر وتقدير

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، و لك الشكر و المنة أن يسرتني ووفقتني لإتمام هذا العمل، والصلاة و السلام على سيد الأولين و الآخرين وخاتم الأنبياء و المرسلين "المصطفى" وعلى كل من اهتدى به و اقتدى.

ليسرني أن أتقدم بالشكر و الامتنان إلى الأستاذة "مصطفى" التي مدنتني من منابع علمها وقومت وتابعت بحسن إرشادها لي مراحل البحث.

كما يشرفني أن أتقدم بخالص الشكر و جميل العرفان إلى كل أساتذتنا،

إلى كل من علمني حرفا شكرا لك لولاك لم أصل.

والشكر موصول أيضا إلى كل من ساهم في انجاز هذا العمل قريب كان أم من بعيد.

الملخص:

تعالج هذه الدراسة واقع التجربة الرقمية في الجزائر انطلاقا من أبعاد الإدارة الإلكترونية ومدى تطبيقها مرورا بمشروع الجزائر الإلكتروني و نماذج بعض القطاعات التي شملتها خلال الفترة 2001-2019 والمعوقات التي تواجهها.

وتم اسقاط هذه الدراسة على بلدية سعيدة ، من خلال اعتمادها على استمارة وزعت على 50 عامل من عينة الدراسة التي خلصت في الأخير على تأثير أبعاد الإدارة الرقمية على مدى تطبيقها بحيث أن المحددات الرئيسية للإدارة الرقمية في المؤسسة محل الدراسة هو البعد التكنولوجي، أما المحددات الأخرى كالبعد الإداري، المعرفي والبشري فهي تحتاج برامج تأهيل وإصلاح لمواكبة تطورات الإدارة الرقمية اضافة لوجود جملة من العيقات لازلت تعاني منها الإدارة المحلية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، البعد الإداري، البعد البشري، البعد التكنولوجي.

The main objective of this study is to discuss the e-government in Algeria by exploring the different phases that it went through during the period from 2001 to 2019.

this study is based on the Saida municipality experience, with survey that sampled 50 employees that leads to

the effect of e-government is limited to its application therefor the main frame is technological but it's not the only one, the knowledge and the humane aspect need improvement and rehabilitation plus other difficulties that still haunted the local administration.

keywords:

e-government; local administration; technological aspect; humane aspect;

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
	البسمة
	الإهداء
	شكر وتقدير
	الملخص
	فهرس الموضوعات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	المقدمة
أالعامه
الفصل الأول: مقاربات نظرية حول الإدارة الرقمنة	
11	تمهيد
12	المبحث الأول: الرقمنة وماهيتها.....
12	المطلب الأول: الرقمنة "المفهوم والمبادئ".....
15	المطلب الثاني: أهمية وفوائد الإدارة الرقمنة.....
20	المطلب الثالث: أهداف وعناصر الإدارة الرقمنة.....
26	المبحث الثاني: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمنة

26المطلب الأول: دوافع الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية

28المطلب الثاني: متطلبات الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية.....

34المطلب الثالث: مراحل وخطوات الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية.....

39المبحث الثالث: تجليات الإدارة الرقمية
ومعيقاتها.....

39المطلب الأول: أساليب وأبعاد الإدارة الرقمية

44المطلب الثاني: وظائف الإدارة
الرقمية.....

52المطلب الثالث: معوقات الإدارة
الرقمية.....

56خاتمة
الفصل.....

الفصل الثاني: واقع الإدارة الرقمية في الجزائر 2001-2019

58تمهيد
.....

59المبحث الأول: الإدارة الرقمية في الجزائر وبعض دول العالم
.....

59المطلب الأول: خصوصية الإدارة الرقمية في الجزائر 2001-
2013.....

69المطلب الثاني: خصوصية الإدارة الرقمية في الجزائر 2013-
2019.....

79المطلب الثالث: الإدارة الرقمية في بعض دول
العالم.....

85	المبحث الثاني: دراسة حالة بلدية سعيدة
85	المطلب الأول: لمحة عن بلدية سعيدة
86	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية.....
88	المطلب الثالث: المهام المخولة للبلدية
92	المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية.....
92	المطلب الأول: الطرق والأساليب الإحصائية المستخدمة.....
94	المطلب الثاني: دراسة وتحليل البيانات.....
110	خاتمة الفصل.....
112	الخاتمة العامّة.....
116	قائمة المصادر والمراجع.....
	الملاحق.....
	...

الصفحة	رقم وعنوان الجدول
46	الجدول رقم 01 من القواعد القديمة إلى القواعد الجديدة في التخطيط الإلكتروني
48	الجدول رقم 02 التطور إلى أشكال التنظيم الجديد
61	الجدول رقم 03 يبين التزايد النسبي لمستخدمي الانترنت
94	جدول رقم 04 توزيع أفراد العينة حسب الجنس
95	جدول رقم 05 توزيع أفراد العينة حسب العمر.....
96	جدول رقم 06 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.....
97	جدول رقم 07 توزيع أفراد العينة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي.....
98	جدول رقم 08 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.....
99	جدول رقم 09 توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الرقمية.....
100	جدول رقم 10 معامل الثبات (ألفاكرونباخ) للاستبيان
101	جدول رقم 11 وصف إجابات مفردات الدراسة لبعدها درجة تطبيق الإدارة الرقمية
102	جدول رقم 12 وصف إجابات مفردات الدراسة لبعدها الإداري
103	جدول رقم 13 وصف إجابات مفردات الدراسة للبعدها البشري.....

104	جدول رقم 14 وصف إجابات مفردات الدراسة للبعد التكنولوجي.....
105	جدول رقم 15 وصف إجابات مفردات الدراسة للبعد المعرفي.....
106	جدول رقم 16 وصف إجابات مفردات الدراسة لبعد المهنية.....
107	جدول رقم 17 علاقات الارتباط ما بين المتغيرات
109	جدول رقم 18 ملخص عن النموذج.....

الأشكال

قائمة

الصفحة	رقم وعنوان الشكل
22	الشكل رقم 01: أبرز أهداف الإدارة الالكترونية
24	الشكل رقم 02 المكونات الأساسية لعتاد و برامج الحاسوب
25	الشكل رقم 03 عناصر الإدارة الالكترونية
34	الشكل رقم 04 يبين متطلبات الإدارة الإلكترونية
95	الشكل البياني رقم 05 توزيع أفراد العينة حسب الجنس
96	الشكل البياني رقم 06 توزيع أفراد العينة حسب العمر
97	الشكل البياني رقم 07 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.....
98	الشكل البياني رقم 08 توزيع أفراد العينة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي
99	الشكل البياني رقم 09 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
100	الشكل البياني رقم 10 توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الرقمية

المقدمة العامة

يشهد العالم تغيراً متسارعاً في جميع المجالات، كما تعيش المجتمعات تحديات لا بد لها أن تتساير معها، ولعل سمة العصر اليوم هي التقانة والرقمنة التي فرضتها الثورة التكنولوجية، فما عادت المؤسسات تتعامل بثقل وحمولة الوثائق بقدر ما تكفل لها كبسة زر واحدة على جهاز الكبتار كل المعلومات المتوفرة، كما توفر الجهد والوقت والتعاملات عن بعد تحت أي ظرف من الظروف تماماً كما يحدث معنا الآن في زمن الكورونا. وفي ظل التوغل الرقمي المتنامي وانخراط المؤسسات المتزايد في المجتمعات الإلكترونية، أصبحت الحاجة ملحة لإلقاء الضوء على مؤسساتنا الرقمية وتقييمها و من ثم وضع سياسة رشيدة، والتفكير في الوسائل التي تكفل السير الحسن والخدمة السريعة ورضا المواطن.

وأمام هذه الدعوة الملحة إلى استثمار التكنولوجيا المعلوماتية في المؤسسات الإدارية، أصبحت الإدارة بمفهومها الحديث تسهل خدمة الموظف، وتسمح للمواطن بالاطلاع على ما يهمه، وتساهم في حل مشكلات الوثائق بطريقة علمية سريعة، وبحوكمة إلكترونية تضمن ترشيد الخدمات العمومية ومكافحة الفساد الإداري. من خلال تفعيل الرقابة الإلكترونية الذي يحول دون كثرة الانزلاقات والانحرافات التعاملية والممارسات غير القانونية .

وعليه، جاء عملنا هذا موسوماً بـ " الإدارة الرقمية في المؤسسات الجزائرية ما بين 2001-2019 " من أجل معرفة مدى استغلال المؤسسات الجزائرية للرقمنة واستثمار المعلوماتية في خدماتها، كما يستعرض هذا العمل ماهية الإدارة الرقمية، أهميتها، أساليبها وكذا مظاهرها على مستوى المؤسسات الجزائرية ومدى مساهمة أبعاد الرقمنة في تطبيقها. وصولاً إلى تقديم رؤية مأمولة تتضمن عدد من الآليات المقترحة التي قد تكون حلاً للأزمة الرقمية في المؤسسات الجزائرية .

وقد بُلور هذا البحث ليجيب عن هذه الإشكالات الرئيسة:

➤ ما مدى إدراج الرقمنة في الإدارة الجزائرية للفترة ما بين 2001 - 2019 ؟

وللإجابة عن هذا اقترحنا الفرضيات الآتية:

➤ لا تزال المؤسسات الجزائرية تعاني من معوقات تحول دون استغلالها للرقمنة بالشكل المطلوب .

➤ هناك تأثير لأبعاد الإدارة الإلكترونية على مدى تطبيقها في المؤسسات الجزائرية

أسباب اختيار الموضوع :

إن الاهتمام بأي موضوع من قبل الباحث هو في حقيقة الأمر راجع إلى اعتبارات ذاتية ترتبط بشخص الباحث و ميوله نحو مواضيع معينة، وأخرى موضوعية ترتبط بموضوع الدراسة من حيث قيمته العلمية و حدائته و يمكن اختصاره فيما يلي:

1. المبررات الذاتية :

تتطلب من الاهتمام الشخصي بموضوع الإصلاحات و تطوير الخدمة العامة كونها الركيزة في أي تطوير أو تحديث داخل الدولة ومحور لترشيد علاقة المواطن بمؤسسات الدولة.

2. المبررات الموضوعية :

تتمثل في القيمة العلمية و المعرفية لموضوع الإدارة الرقمية والرغبة في تسليط الضوء عليها لإعطاء إمكانية أكبر لتطبيقه ومواكبة المستجدات التي تشجع الباحثين وتفتح أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع من كل جوانبه ومعرفة مدى تطبيق الرقمنة في المؤسسات الجزائرية و ما واجهها من عقبات .

أهمية الدراسة :

- ✓ حداثة الموضوع والحاجة إليه بعد عشرين سنة من القرن الواحد والعشرين.
- ✓ الممارسات والتعاملات في المؤسسات التي تفتقد هذه الخاصية ومعاناة الموظف والمواطن على حد سواء .
- ✓ اقتراح سبل قد تكون كفيلة برسم خارطة طريق وصولا إلى الرقمنة والخدمة المتقنة والسريعة .

أهداف الدراسة :

إن الهدف من دراسة الإدارة الرقمية و تطبيقاتها في الإدارة المحلية راجع لدورها المهم وما تحتويه من أنظمة وآليات لتسريع وتحسين الخدمات المقدمة وتحقيق جملة من الأهداف الأخرى يمكن تلخيصها كما يلي:

➤ تحديد المفاهيم الخاصة بالإدارة الرقمية لإزالة الغموض عنها و تبيان الدور الذي تؤديه في خدمة المجتمع .

➤ الكشف عن دور الإدارة الرقمية كإستراتيجية جديدة و التخلص من عيوب ومخلفات الإدارة التقليدية.

➤ الوصول إلى ما أحدثه تطبيق الإدارة الرقمية من تغييرات داخل المؤسسات الجزائرية وتسلط الضوء على أهم العقبات و التحديات التي واجهتها.

منهج الدراسة :

خلال دراستنا هذه اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يمكن من خلاله جمع البيانات و تبويبها و تحليلها من خلال دراستين نظرية و ميدانية حيث استعمل :

➤ **الأسلوب الوصفي:** في الدراسة النظرية فمن خلاله تم سرد ووصف وتحليل لمفهوم الرقمنة والمصطلحات المتعلقة بها باستعمال البيانات والاعتماد على الكتب والرسائل الجامعية والمقالات العلمية في المجالات.

➤ **الأسلوب التحليلي:** استعمل في الدراسة الميدانية، من خلاله تم جمع البيانات بتوزيع استبيان الذي تضمن الجوانب الرئيسة للدراسة.

صعوبات الدراسة:

كما لا يفوتني أن أذكر جملة من الصعوبات التي واجهتني خلال إنجاز هذا العامل والتي يمكن حصرها فيما يلي:

✓ الظرف الراهن الذي عاشه البلد والعالم أجمع جراء نقشي فيروس كورونا، وبالتالي غلق المكتبات والنوادي العلمية التي توفر لنا المراجع والكتب.

✓ غلق معظم المؤسسات الإدارية، ومحدودية فرص التثقف واللقاء مع الأساتذة المشرفين والزملاء.
✓ اختلاف الرؤى وتنوع الآراء من كتاب لآخر، إضافة إلى الصعوبات الشخصية التي تتعلق بالباحث فيما خص الجانب المادي والخدمات الاجتماعية.

حدود الدراسة:

➤ الحدود الزمنية:

تتمثل في الفترة الممتدة ما بين 2001 باعتبارها بداية الإصلاحات الكبرى التي باشرتها الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لبناء مجتمع المعرفة من خلال عصرنة بعض القطاعات ثم انطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 و أهم ما ترتب عنه إلى غاية 2019 .

➤ الحدود المكانية: ارتبط موضوع الدراسة ببيئة الإدارة المحلية من خلال إسقاط الدراسة على بلدية

سعيدة كدراسة حالة لتطبيقها الأسلوب الإلكتروني الجديد .

الدراسات السابقة:

الدراسات الجزائرية:

➤ دراسة عاشور عبد الكريم ، الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة

الأمريكية و الجزائرية ، بجامعة منتوري قسنطينة 2010/2009 :

احتوت على الإطار المفاهيمي لكل من الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية و دور تكنولوجيا المعلومات وأثرها على نماذج الخدمات المقدمة للمواطنين في الولايات المتحدة الأمريكية و خص الباحث الدراسة بتجربة الجزائر في التحول الإلكتروني من خلال إبراز أهم التجارب القطاعية التي حاولت الوصول إلى خدمات عامة إلكترونية ومن ثم ترشيد الخدمة العمومية و ختم الدراسة بتقديم رؤية مستقبلية لموضوع الإدارة الإلكترونية وإمكانية ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر .

➤ دراسة وسام بن صالح رسالة ماجستير تحت عنوان واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالقطاع

الصحي بالجزائر دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية العمومية عبد الرزاق بوحارة سكيكدة 2014: هدفت

إلى التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستشفى عبد الرزاق بوحارة بالإضافة إلى معرفة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الأعمال الإدارية مع بيان أثر متغيرات الدراسة على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية والتعرف على وجود معوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية به ، وتم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها تدني مستوى الثقافة الإلكترونية بين أفراد عينة البحث بالإضافة إلى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متدنية ودرجة منخفضة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الأعمال الإدارية و وجود معوقات تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة عالية و تم التوصل إلى مجموعة اقتراحات أهمها:

العمل على توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، العمل على نشر الثقافة الإلكترونية بين جميع الأطراف المشاركة في تقديم الخدمة الصحية والاهتمام بأمن المعلومات.

➤ **دراسة وداد بورصاص رسالة، دور الإدارة الإلكترونية في الرفع من كفاءة الموارد البشرية دراسة حالة قطاع العدالة بالجزائر سنة 2016/2015:** هدفت إلى الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في الرفع من كفاءة الموارد البشرية في قطاع العدالة بالجزائر وقد تم دراسة أهم المحددات التي تشكل الأرضية الأساسية للإدارة الإلكترونية ، وتم حصرها في المحددات التكنولوجية ، القانونية ، الثقافية ، الاقتصادية و الاجتماعية و قامت الباحثة بتقييم هذه المحددات في البيئة الجزائرية ليطم دراسة أهم أدوات الإدارة الإلكترونية التي يعتمدها قطاع العدالة و إبراز الدور الذي تلعبه هذه الأدوات في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية . وتوصلت الدراسة إلى أن الأدوات الإدارية الإلكترونية التي اعتمدها قطاع العدالة تساهم بشكل كبير في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية من خلال مختلف التطبيقات التي تبنتها.

➤ **دراسة محمد لكل أطروحة دكتوراة بعنوان الإدارة الإلكترونية و أثرها في تحقيق جودة الخدمة العمومية حالة الجزائر 2019/2018:** الهدف منها هو التعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية بالجزائر كنتيجة لتبنيها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات والمؤسسات العمومية المقدمة للخدمات العمومية ، ومعرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقريب الخدمة من المواطن في إطار النماذج التطبيقية الحالية للخدمات الإلكترونية، وقد قام بدراسة موقع الإدارة الإلكترونية في مؤشرات التكنولوجيا العالمية 2018، والوقوف على أهم النماذج المتوصل إليها في الإدارات والمؤسسات الجزائرية من نفس السنة، وتوصلت الدراسة إلى: أن الإدارة الإلكترونية أثرت في الخدمة العمومية من خلال

إرساء مبادئ الجودة و ضبط المتغيرات المساهمة في العمل الإداري الإلكتروني ومن ثم توسيع استخدام تكنولوجيا المعلومات الاتصال في الجزائر .

➤ دراسة قادة دليلة أطروحة دكتوراه بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية

دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر 2018/2017

هدفت إلى عرض دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في وزارة الداخلية الجماعات المحلية التي تعتبر إدارة خدمية عمومية هامة في الجزائر تتيح للسلطة الإدارية المختصة في الدولة ضمان انجاز و تحقيق الحاجات العامة للمواطنين بطريقة إلكترونية خاصة مع التقدم العلمي و التقني لتسهم في حل المشكلات أهمها التزام و الطوابير أمام الدوائر و المصالح الحكومية وتجنب الروتين و الوساطة إضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة في الانجاز و توفير الوقت و الجهد مما يعني أن استخدامها في الإدارات العمومية يبشر برفع الفعالية و الكفاءة.

➤ دراسة فاطمة الزهراء طلحي أطروحة دكتوراه تحت عنوان تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل

الإدارة الإلكترونية دراسة ميدانية لعينة من الإدارات العمومية بولاية سوق أهراس 2014 هدفت إلى التعرف على كيفية تنمية الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية من خلال آراء عينة الدراسة وتم توصل إلى:

- إن مستوى معرفة الأفراد للإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية لولاية سوق أهراس متوسطة، أي أن الأفراد لديهم معرفة مسبقة بها.
- الإدارات العمومية بولاية سوق أهراس تساهم بصورة عالية في تنمية الموارد البشرية كونها مصدر الإبداع والابتكار في المؤسسة.
- إن التدريب الفعال للعاملين بالمؤسسات على استخدام الحاسب الآلي يعد من المقترحات الكفيلة بنجاح الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية في الولاية.
- إن نشر ثقافة الانترنت والحاسوب بين العاملين في المؤسسات يساهم في نجاح تفعيل الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية في الولاية.

➤ دراسة حنان كربيط أطروحة دكتوراه تحت عنوان الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة حالة إدارة عمومية 2018/2017 هدفت الدراسة إلى البحث في علاقة الثقافة التنظيمية السائدة في الإدارات العمومية الجزائرية بنجاح الإدارة الإلكترونية من خلال دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية و بلدية براقى و أظهرت نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية السائدة بوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية وبلدية براقى تتميز بالبيروقراطية من خلال تركيزها على تطبيق الإجراءات والقواعد التنظيمية في انجاز مختلف المهام الإدارية، والهرمية في توزيع السلطة والصلاحيات والاعتماد على المراسلات المكتوبة في انتقال المعلومات ، والتخصص و المراقبة في الأداء. وهناك توجه نحو إرساء مظاهر ثقافية جديدة تضع المواطن في قلب كل خطوة تخطوها الوزارة، كما حددت هذه الدراسة، التأثير السلبي والإيجابي لهذه الأبعاد الثقافية في نجاح الإدارة الإلكترونية.

الدراسات العربية:

➤ دراسة سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية 2011 رسالة ماجستير هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، وتتمثل في (المعوقات الإدارية، التقنية، المالية والبشرية) والتعرف على أبرز المقترحات للتغلب على تلك المعوقات ،من خلال الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى وجود: معوقات إدارية تتمثل في إجراءات روتينية تأخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، نقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية ، ضعف التحفيز بنوعيه المادي و المعنوي ومعوقات تقنية تتمثل في : نقص آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية، الافتقار إلى قواعد و البيانات الدقيقة و المتكاملة، ضعف مستوى البنية التحتية الأزرمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات البشرية تتمثل في: قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية نقص عدد الموظفين المتخصصين في صيانة و تشغيل جهاز الحاسب الآلي أما المعوقات مالية تتمثل: ضعف المخصصات المالية بإدارات المنظمة لتنظيم (ملتقيات، ندوات، ورش)، ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات، قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب في مجال الغدارة الإلكترونية.

➤ دراسة علي محمد عبد العزيز درويش ، تطبيقات الحكومة الإلكترونية ، رسالة ماجستير لدراسة ميدانية على إدارة الجنسية و الإقامة بدبي ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 2005 حيث حاولت

هذه الدراسة تحديد مدى خلق الفاعلية في الإدارة، وتحسين مستوى العمليات الإدارية باستخدام التقنيات الحديثة وما تؤدي إليه من تخفيف الأعباء على المواطنين، والجهد المطلوب لإنهاء المعاملات مما يدعم الشافية والعمل في وضوح تام. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا في تحسين أداء الإدارات العمومية لأن استخدام التكنولوجيا في الأعمال الإدارية يصاحبه التطوير في كافة الأنشطة و المعاملات الإدارية إضافة إلى تبسيطها لجعل الإدارة العمومية أكثر قربا من المواطنين.

➤ **دراسة مريم عبد ربه أحمد السميري، بعنوان درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية لمحافظة غزة و سبل التطوير 2009** هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، و سبل تطويرها، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية من وجهة نظر المديرين بصورة عامة قليلة ما يمثل نسبة 50.27 بالمائة.

➤ **دراسة عبد الله بن سعيد آل دحوان رسالة ماجستير تحت عنوان دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية 2008** هدفت إلى التعرف على مدى قيام إدارة التطوير الإداري برئاسة الهيئة الملكية في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تهيئة بيئة العمل ، و ينبثق من هذا الهدف: التعرف على مدى قيام إدارة التطوير الإداري برئاسة الهيئة الملكية وزيادة تثقيف العاملين بالجانب الثقافي الإلكتروني اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين التعرف على مدى قيام إدارة التطوير الإداري برئاسة الهيئة الملكية بتوفير المتطلبات التنظيمية "(إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، تبسيط إجراءات العمل) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين التعرف على مدى قيام إدارة التطوير الإداري برئاسة الهيئة الملكية بإكساب العاملين المهارات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين.

التعرف على مدى وجود فروق في وجهات نظر العاملين برئاسة الهيئة الملكية نحو مدى قيام إدارة التطوير الإداري بدورها في تهيئة بيئة العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.

➤ **دراسة رشاد خيضر وحيد الداني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، جامعة الشرق الأوسط، 2010:** هدفت إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير

الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن مستوى المضمون التكنولوجي للإدارة في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعا وكذلك مستوى أهمية تطوير الموارد البشرية في مصرف الرافدين كان مرتفعا.

هيكل الدراسة:

قصد الإلمام بحيثيات ومتطلبات البحث تم إدراج مضامينه وعرض محتوياته في فصلين، وقد تم التمهيد والاستهلال بمقدمة عامة من خلال طرح الإشكالية بجوانبها المعروفة منهجيا ثم ارتأينا تقسيم الدراسة على النحو التالي:

الفصل الأول: الموسوم بمقاربات نظرية حول الإدارة الرقمنة، حيث تم التطرق فيه إلى الرقمنة وماهيتها، أما المبحث الثاني خصصناه إلى دوافع، متطلبات ومراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، واشتمل المبحث الثالث تجليات الإدارة الرقمية من أبعاد ووظائف إلى أهم المعوقات التي تواجهها.

الفصل الثاني: جاء بعنوان واقع الإدارة الرقمية في الجزائر 2001-2019، قسم هو الآخر إلى ثلاث مباحث أولها كان حول الإدارة الرقمية في الجزائر وبعض دول العالم، تضمن خصوصية الإدارة الرقمية في الجزائر على مرحلتين: 2001-2013 ومن 2013-2019، إضافة إلى نماذج للرقمنة في بعض الدول. أما المبحث الثاني خصص للتعريف بمحل الدراسة والذي شمل لمحة عن بلدية سعيدة، آخر مبحث كان حول الدراسة التطبيقية من أساليب إحصائية مستخدمة إلى تحليل البيانات واستخراج النتائج.

وختاما للموضوع قمنا بإعطاء حوصلة لدراستنا من خلال النتائج التي توصلنا إليها، وتقديم التوصيات اللازمة.

الفصل الأول

مقاربات نظرية حول

الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

في ظل التقدم التقني والعلمي وظهور ما يعرف بالتقنية الرقمية أو الإدارة الإلكترونية، كان لابد على دول العالم من التوجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في شتى المجالات بما فيها الإدارية ، وخاصة المتعلقة بتقديم الخدمات العامة في الإدارة المحلية في محاولة منها لتبسيط الإجراءات الإدارية وانجازها في أسرع وقت وأقل تكلفة والاستغناء عن المعاملات الورقية بغية التحول من النمط الإداري التقليدي إلى الإلكتروني و التخلص من عبء الإدارة التقليدية ، وهذه المواقبة للثورة الرقمية تجلت في إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على مختلف الأجهزة والمؤسسات سعيا منها لتحسين وتطوير الخدمة المقدمة. وقصد التعرف على أكثر على الإدارة الرقمية تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي:

- الرقمنة وماهيتها.
- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
- تجليات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها.

المبحث الأول: الرقمنة وماهيتها

إن الإدارة الإلكترونية تعمل على تبسيط الإجراءات داخل المنظمة مما ينعكس إيجاباً على مستوى أداء العاملين وتحسين عملية تقديم الخدمات كالسرعة، الدقة و الجودة في العمل وبالتالي اختزال المسافات وتقليل الجهد و الوقت و التكلفة لتتوافق مع توقعات متلقي الخدمة

المطلب الأول: الرقمنة "المفهوم و المبادئ"

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى أهم المفاهيم حول الإدارة الإلكترونية وكذا المبادئ التي تقوم عليها بغية التعرف عليها نظراً لتعدد التعاريف، و نذكر منها:

1. مفهوم الرقمنة:

تعد الرقمنة أو ما يسمى أيضاً الإدارة الإلكترونية مفهوماً مبتكراً أملت المراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة والاقتصاد الرقمي وأسهمت في تكوينه وانتشاره. فالإدارة الرقمية تنمو في بيئة الابتكار والإبداع، وتستمد قوتها من الفكر التكنولوجي والإبداع المعرفي الذي أصبح سمة من سمات الاقتصاد الرقمي، ويؤكد جيست رئيس مجلس إدارة شركة ميكروسوفت "إننا نتعامل مع الومضات والفضاءات الافتراضية لإدارة شؤون شركتنا دون أن يكون لكثير منا مكان ملموس نجلس بين جدرانها، فإدارتنا الرقمية تعتمد على التزامنا بالتكنولوجيا والمعرفة، وولاء العاملين لدينا مكرس لاقتصاد المعرفة الذي مننا من تحقيق أكبر الانجازات التي نتفاخر بها"¹

وعُرفت الرقمنة على أنها "عملية استنساخ راقية تمكّن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية من أجل فهرستها وتمثيل محتوى النص المرقّم"²

¹ بودي عبد القادر . بودي عبد الصامد " الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير وتمييز منظمات الأعمال " مع الإشارة كنموذج للإدارة الرقمية في المنظمات العربية " الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة سعد دحلب البليلة يومي 12 . 13 2010 ص 08 .

² صالح دلهومي، " إشكالية المكتبة الإلكترونية و مستقبها " أعمال المؤتمر العاشر للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات، المكتبة الإلكترونية و النشر الإلكتروني و خدمات المعلومات في الوطن العربي، تونس : المعهد الأعلى للتوثيق، الإتحاد العربي للمكتبات و المعلومات 2001، ص

وكثيرا ما يتم الربط بين الإدارة الرقمية والإدارة الإلكترونية، بحيث يشير الكثير من الباحثين إلى المعنى نفسه للمفهومين فالرقمنة الإدارية هي الإدارة الإلكترونية وتعرف على " أنها إستراتيجية إدارية لعصرنة المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة"¹

2. تعريف الإدارة الإلكترونية:

هي وسيلة رفع أداء وكفاءة الحكومة و ليست بديلة عنها و لا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق إلا أنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني و الأدلة و المفكرات الإلكترونية و الرسائل الصوتية و هي إدارة بلا مكان تعتمد أساس على الهاتف المحمول هي إدارة بلا زمان حيث تعمل 20 / 7 / 365 أي العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة و هي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسة الذكية تعتمد على عمال المعرفة"²

عرفها السالمي على أنها" عملية مكننة جميع المهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق و تبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية"³.

ويمكن تعريفها " أنها عملية إدارية قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين من دون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة"⁴

¹ عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في تفعيل وعصرنة الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة جيلالي بونعامة بخميس مليانة،.

² محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، ط 1، عمان 2007، ص 19-20.

³ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص34.

⁴ نجم عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية،(الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات)،دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004، ص127.

المبادئ:

للإدارة الإلكترونية مبادئ ينبغي التعرف عليها عندما يُراد تطبيقها وهي:

1. خلق المناخ التشريعي القانوني الملائم الذي يؤمن بتأسيس الإدارة الإلكترونية ويستلزم ذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقترن بالتوضيح الإلكتروني و الوثيقة الإلكترونية و دورهما في الإثبات و اتخاذ القرارات و تأييد الحقوق و ضمانها.
2. الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانبها المختلفة و التي تشمل ما يلي:

- أ- **البنية المادية** : عبر توفير الأجهزة المستخدمة من حواسيب و توفير قواعد منطقية ميسرة لتوثيق البيانات و المعلومات و تداولها فضلا عن شبكة الاتصالات كالأنترنيت و الشبكات الأخرى.
- ب- **البنية البشرية** : عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الإلكترونية و تنفيذها، إذأ يعد الاستثمار في رأس المال البشري و حسن إعداد الكفاءات حجر الزاوية لضمان الجهود المبذولة لتأسيس و ترسيخ بيئة أعمال الكترونية رقمية و متطورة . يتطلب تعزيز المهارات و الخبرات الإدارية و التنظيمية قبل حصول تقدم يؤدي إلى دخول مرحلة الاقتصاد الرقمي و لذلك تحرص الدول على وضع برنامج طموحة هدفها تنمية كفاءتها باستمرار .
- ت- **البيئة التنظيمية**: التي تشمل وضع معايير قياس للنظم الفنية لتأمين الخصوصية و السرية للمعاملات المتبادلة بين لمنظمة و المنظمات الأخرى و المتعاملين الأخرين و بين المنظمة و المواطنين الطالبين لخدمة المنظمة .

- 1- تأسيس البيئة الثقافية الملائمة: من حيث تحديات اللغة و المحافظة على قيم المجتمع لخلق القناعة لدى الأفراد بضرورة المخرجات الإلكترونية لتحسين أداء الخدمات المقدمة لهم
- 2- ضرورة توعية المواطنين و الإدارات بفوائد و عائدات الإدارة الإلكترونية.
- 3- وضع كل المعاملات في شكل الكتروني على الانترنت على شكل نماذج للتعامل مع المواطنين و مع القطاع الخاص و مع المؤسسات العمومية.

- 4- وجوب الحفاظ على أمن المعلومات و المعاملات.¹
- 5- " تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: أي الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل تتنوع فيها المهارات والكفاءات المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها.
- 6- التركيز على النتائج: ينصب الاهتمام على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور متمثلة في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد المال والوقت. وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة .
- 7- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع. يقصد بهذا المبدأ أن يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية بكل سهولة مع إتمام الإجراءات ببساطة وسهولة.
- 8- تخفيض التكاليف: ما يعني أن المنافسة والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع الجودة في تقديم الخدمات العامة.
- 9- التغيير المستمر: هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن أو التفوق في مجال المنافسة.²

المطلب الثاني: أهمية و فوائد الإدارة الإلكترونية.

أظهر الاهتمام بالإدارة الإلكترونية تميزها بأهمية بالغة على المستوى العام والخاص وتقديمها لجملة من الفوائد التي تعود بالنفع على المؤسسات وهذا ما يتم عرضه خلال هذا المطلب.

أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية.

¹ أيوب الشيكور، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات و تحديات، مجلة الإدارة و التنمية لبحوث والدراسات، جامعة لونييسي علي 02، العدد 01، 2019، نشرت في 25-05-2019، ص 287-288-289 .

² محمد لكحل، الإدارة الإلكترونية و أثرها في تحقيق جودة الخدمة العمومية - حالة الجزائر - أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، 2018-2019، ص 25.

1. الأهمية بالنسبة للقطاع الخاص: غدت الإدارة الإلكترونية ضرورة وركيزة أساسية

لمنظمات، لأنها من أهم متطلبات هذا العصر المتجدد والمتغير ولعل هذه الأهمية تعود إلى عدة أسباب منها: "

✓ تحسين مستوى أداء المنظمة، فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يبسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين معها. حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة، كما تمكن من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل وتيسير حركة التعامل مع العاملين مع المنظمة. وتتيح فرصة فتح قنوات جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين مما يبسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها.

✓ تخفيض تكاليف الإنتاج و زيادة ربحية المنظمة، حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الإلكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مباني ضخمة كبيرة الحجم الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف و يؤدي إلى انخفاضها و كذلك تخفيض الوقت والنفقات.

✓ اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة.

✓ توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء، إذ يوفر العمل وفق أسلوب الإدارة الإلكترونية معلومة دقيقة عن احتياجات ورغبات العملاء ففي ضوء هذه المعلومات تتمكن المنظمة من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء.

✓ تحسين جودة المنتجات و الخدمات و زيادة درجة التنافسية حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمنظمة فرصة التواجد عن قرب، الأمر الذي يوفر لها المعلومات عن رغبات المعلومات وذلك بما يتعلق بتشكيلة المنتجات المطلوبة، وهذا بدوره يمكن المنظمة من تحسين جودة منتجاتها و خدماتها فضلا عن تحسين مستوى الخدمة مما يؤدي إلى تحسين درجة تنافسية المنظمة.

✓ تلاشي مخاطر التعامل الورقي، فبإمكان المنظمة في ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب و تخزين المعلومات و مراقبة الإنتاج و توفير السجلات و الدفاتر، الأمر الذي يقضي على سلبيات التعامل الورقي المتمثلة في بذل الجهد و ضياع الوقت و زيادة التكاليف و التعرض للتلف و فقدان و الضياع.¹

2. الأهمية بالنسبة للقطاع العام:

لا تقل حاجة القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائما إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، وليس أنسب حلا من تغيير نمط إدارتها عن الأسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن، للخروج من أزمت الإدارة الحكومية التقليدية. إضافة إلى أن كثيرا من الإدارات الحكومية ليست إدارات خدمية فحسب فهناك إدارة حكومية تدير مواقع إنتاج مصانع أو مزارع أو مشروعات تابعة للدولة، وهذه تسعى إلى المناقشة وتحتاج إلى ما تحتاج إليه إدارات القطاع الخاص من إمكانات الإدارة الإلكترونية وقدراتها ومزاياها لخوض منافساتها داخل الأسواق باقتدار.

ويمكن استعراض أهم النقاط التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال الآتي:

- 1- تردي مستوى خدمات كثير من تلك الإدارات وتعقيدها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها وجعلها أكثر سلامة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين.
- 2- حاجة الإدارة الحكومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين، ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية، مما يدعو تلك الإدارات إلى التوجه إلى الإدارة الإلكترونية بوصفها نمطا جديدا، فيها من الحياد والموضوعية والانضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطنين، وتعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية في عقله.
- 3- حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادرها الوطنية وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في إدارة برامج التنمية و خططها المستقبلية للدولة التي ينبغي أن تقف على قدم المساواة مع خطط التنمية

¹ رشاد خضير وحيد الداني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، رسالة ماجستير، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص 19-20.

وبرامجها مع دول العالم، ولا يتم ذلك إلا بتوفير البنية الأساسية التقنية لتلك الكوادر الوطنية من شبكات و قواعد معلومات ودعم كل ما يدفع خط الاستثمار في التقنية.

4- حاجة الاقتصاد الوطني إلى الدعم ومد يد العون إليه، وليس شيء أقدر من التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائر القطاع العام للإسهام بفعالية في حل كثير من الصعوبات التي تعترض حركة كثير من الصادرات في الدولة.

5- في ظل سعي الإدارة الحكومية أخيرا إلى الحصول على منتجات الأسواق الخارجية بأسعار معقولة فإنها بحاجة إلى مساعدة التقنية التي تمنح تلك الإدارات القدرة على خوض تجربة التجارة عالميا، والتعرف على معروضات الأسواق، واختبار الأفضل والأنسب من عروضها وأسعارها، بعيدا عن هيمنة الوسطاء ومشكلاتهم، وما قد يلحقونه بالمصلحة الوطنية من خسائر، إضافة إلى أن انفتاح الإدارة الوطنية على العالم سيقضي على الاحتكار، ويجعل الخيارات متاحة أمامها لتكون بديلا إذا ما رفع أحد الموردين الأسعار عليها، وبخاصة في السلع ذات الحساسية التي تمس الاحتياجات اليومية للمواطنين كالسلع الاستهلاكية الضرورية.

6- تحتاج الإدارات الحكومية إلى خوض تجربة الإدارة الإلكترونية لزيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية، لكون إدارات الدولة الإلكترونية نافذة تطل منها هذه المشروعات الصغيرة التي يصبح بإمكانها الالتقاء بعملائها في الخارج وتوقيع الاتفاقيات معهم عبر نافذة الدولة، وأيضا تكون الإدارة الحكومية في موقع معلوماتي مميز ولديها من العلاقات خارجيا ما يمكنها من عقد صفقات ناجحة في الأسواق العالمية لصغار المستثمرين كالزراع والصناع لتقديم منتجات تقبلها السوق العالمية، بعد توفير الدولة مواصفاتها لأصحاب المشروعات الصغيرة.¹

ثانيا: فوائد الإدارة الإلكترونية:

إن اهتمام العالم المقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأت من الفراغ بل وجدت فوائد كثيرة حصلت كنتيجة لها ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ومن أهم هذه الفوائد هي:

¹ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم، الخصائص والمتطلبات، ط 1، 2011، ص 65، 66.

1- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.

2- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة

3- الدقة والموضوعية في العمليات الانجازية المختلفة داخل المؤسسة

4- تسهيل إجراء الاتصاليين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج

بلد المؤسسة.

5- إن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سيقبل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر

إيجابيا على عمل المؤسسة.

6- كما إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ

والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفاد منها في أمور أخرى.

توفر الإدارة الإلكترونية فوائد كثيرة وإيجابيات عديدة للحكومة وللقطاع الخاص وللمجتمع وذلك

بهدف توصيل أفضل للخدمات وتوفير تعاملات متطورة للأعمال التجارية والصناعية والسماح للمواطنين

بالقيام بأعمالهم بأنفسهم من خلال الوصول إلى معلومات أومن خلال إدارة حكومية أكثر دقة وفاعلية،

ومن جهة أخرى يقوم نظام الحكومة الإلكترونية بتسهيل العمليات الداخلية داخل أقسام الحكومة وتطوير

الأداء داخلها أثناء مساعدة مختلف قطاعات المجتمع بهدف الانتفاع من الخدمات الحكومية بأقل

التكاليف وأقل جهداً.¹

- المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد

فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، حيث أصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة

الإلكترونية لا حدود له.

- إضافة إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة الأمر الذي يترتب عليه تحسين

الخدمات المقدمة للعملاء، تحسين العلاقات مع الموردين وزيادة العائد على استثمارات أصحاب الأسهم

والملاك.

- التأثير على أداء المنظمات من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك

المنظمات كوظائف وأنشطة تطوير المنتجات، خدمات الصيانة، التسويق، التمويل...

¹أ.د مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية E- Management إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان ص 32، 33.

-تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب الكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة¹.

-توسيع وتعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات بالإدارات الجزائرية.

-تقديم خدمات الكترونية عبر الشبكات العالمية بأقل تكلفة وأكثر إتاحة وشفافية.

-التخزين والوضع على الخط العالمي جميع الوثائق الإدارية ذات الصبغة العمومية²

المطلب الثالث: أهداف وعناصر الإدارة الإلكترونية.

من خلال هذا المطلب نحاول إسقاط الضوء على أهداف الإدارة الإلكترونية التي تعتبر الثمرة التي نجنيها من استخدامنا للرقمنة وأهم العناصر التي تدخل في تكوينها لفهم هذه المنظومة واحتواء المعلومات بشكل رقمي.

أهداف الإدارة الإلكترونية:

-توفير المعلومات لأصحاب القرار بالسرعة والوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية
-تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة للمساهمة في تطوير العمل الإداري ورفع الكفاءة الإنتاجية للموظف وتكوين جيل من الأطر القادرة على التعامل مع التقنيات

-تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار وتقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كمية الملفات والخزائن لحفظها وكمية الورق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة
-تواصل وارتباط اكبر للإدارات في المؤسسة الواحدة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل و متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كأنها وحدة واحدة مركزية³

-الأرشفة الإلكترونية عن طريق حفظ المعلومات الكترونيا والتقليل من مخاطر ضياعها

¹ فاطمة الزهراء طلحي، تنمية الموارد البشرية و دورها في تفعيل الإدارة الالكترونية دكتوراه جامعة باجي مختار، عنابة، ص 102 103
² إحسان بن علي وهبه طوال الإدارة الالكترونية وإمكانيتها في تحقيق رضا الزبون مجلة الدراسات الاقتصادية ، جامعة الجلفة ، العدد 03 (2019) ص 18-19

³ مقدم عبد الجليل و بن سالم عبد الكريم الإستراتيجية الفعالة لتطوير العمل الإداري في مؤسسات التعليم العالي، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال ، جامعة بشار تاريخ النشر سبتمبر 2017 ص 296

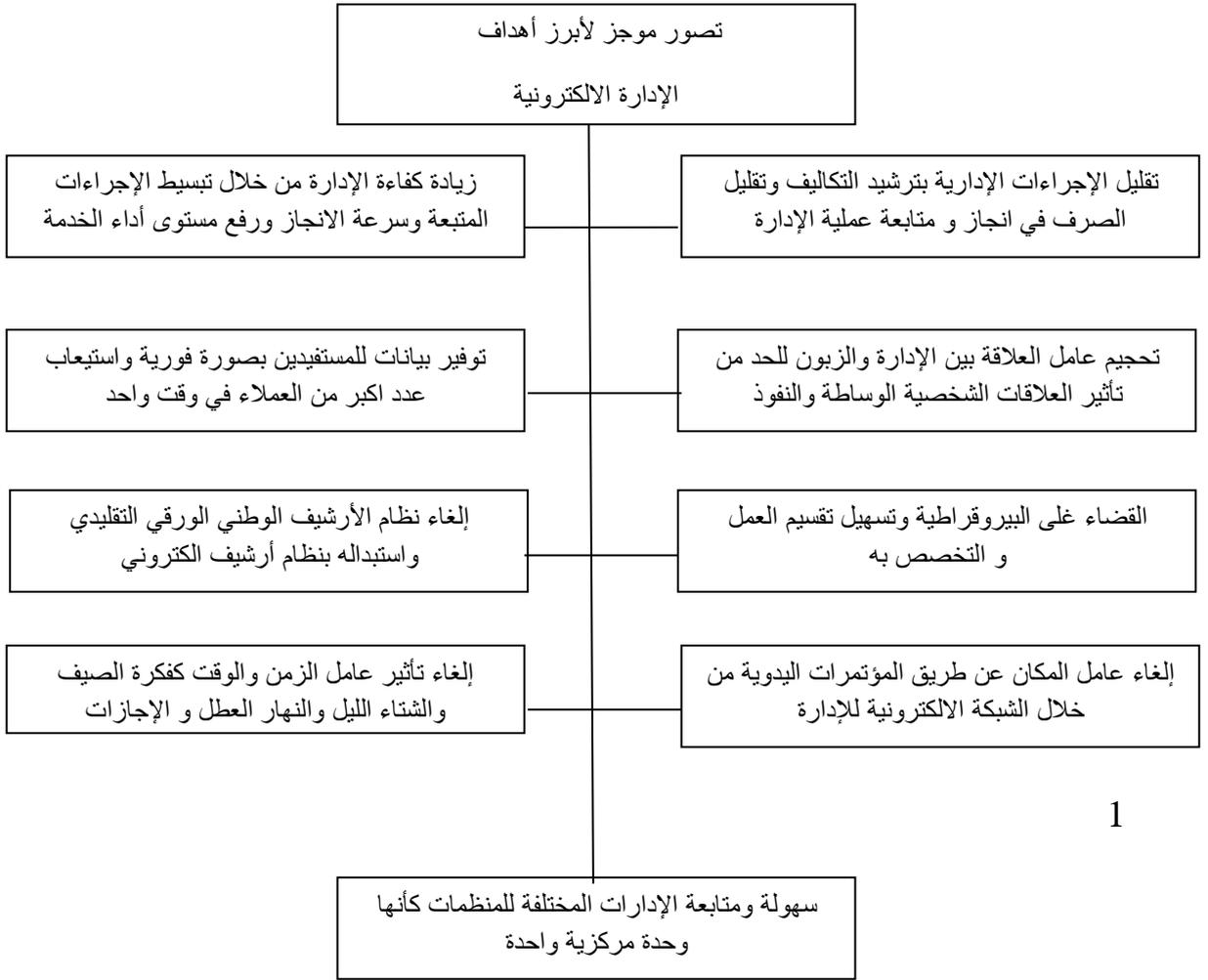
- تعظيم دور المعلومات وتيسير اتخاذ القرار
- الأداء عن بعد وتقديم الخدمات بصورة مرضية والسرعة في الانجاز
- تامين المؤسسة.
- خلق مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني وبناء ثقافة مؤسساتية ايجابية
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية و الحد من تأثير العلاقات الشخصية¹
- توفير المعلومات والبيانات للمستفيدين بصورة فورية واستيعاب عدد اكبر من العملاء في وقت واحد.

وأخيرا من أهداف الإدارة الإلكترونية أيضا التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث فالجودة تعني الدرجة العالية من النوعية، كذلك هي تؤكد على تلبية احتياجات العمل الذي يكون فيه العميل او المستفيد بحاجة إلى الخدمة في أسرع وقت.²

¹مقراني الهاشمي و أم الخير السوفي الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة أبو قاسم سعد الله الجزائر -2- ، العدد 33 ، مارس 2018 ص762-763

²عامر إبراهيمقندلجي "الحكومة الالكترونية" ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، ط1 ، عمان 2015 ، ص 126

الشكل رقم 01: أبرز أهداف الإدارة الإلكترونية



1

عامر ابراهيم قنديلجي- الحكومة الإلكترونية E-GOUVERNEMENT دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ط الأولى 2015

عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربع عناصر وهي:

عتاد الحاسوب:

يقصد به جهاز الحاسوب وملحقاته، نظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي إلى امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى يتحقق ميزتين:

- توفير تكاليف التطوير المستمرة وتكاليف الصيانة
- ملائمة العتاد للتطورات البرمجية.¹

البرمجيات:

تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة كما تضم برامج التطبيقات، مثل البريد الإلكتروني، التجارة، قواعد البيانات، برامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف شبكات الانترنت، الإكسترانت والانترانت.²

¹ آسيا سليمان. واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري. دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب RTE لولاية سكيكدة. مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال. جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة 2013/2014. ص 24، 25

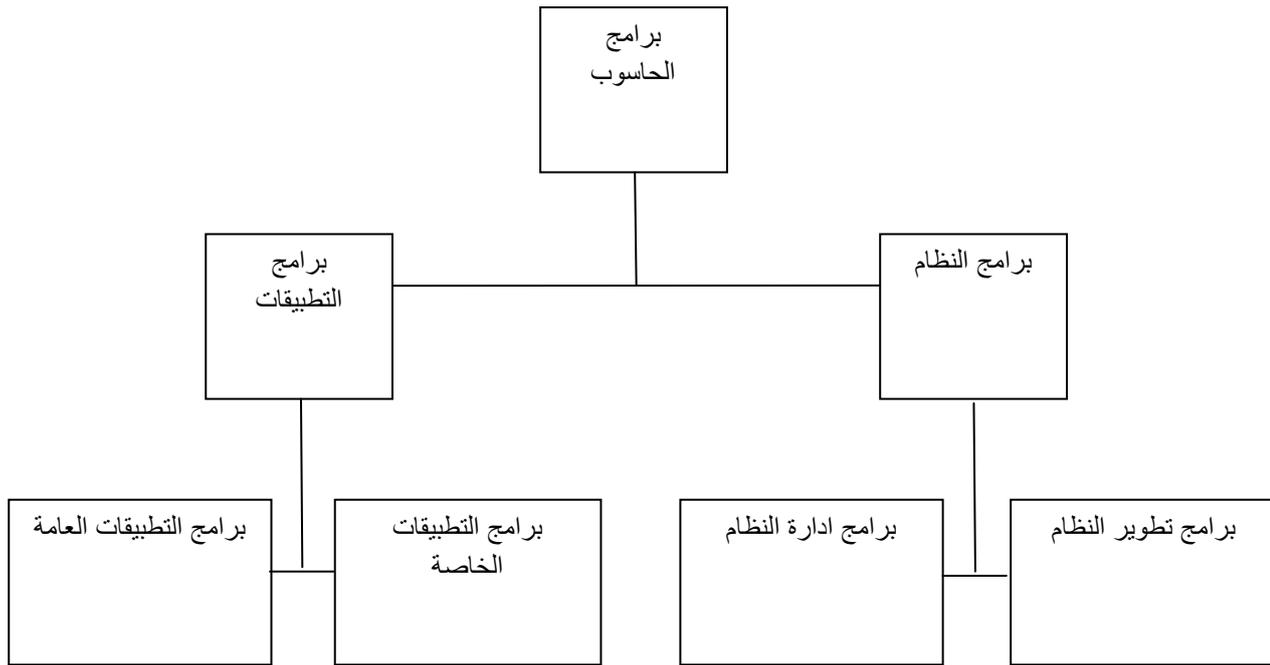
² عيد الرزاق غزال، الإدارة الإلكترونية و حركية تداول المعلومات بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسات الإتصال، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية العدد 04، جامعة المسيلة، جويلية 2013 ص 138

وهي المكونات غير المادية للحاسوب عبارة عن تعليمات منظمة خطوة بخطوة تصدر أوامر للمكونات

المادية للحاسوب لإنجاز العمليات المختلفة وتختار كل إدارة برامج الحاسوب التي تناسبها من بين آلاف البرامج

الحاسوبية.¹

الشكل رقم 02 المكونات الأساسية لعناتد و برامج الحاسوب



المصدر: سعد غالب ياسين - الإدارة الإلكترونية - دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن، 2010
- ص 15

شبكة الاتصالات:

تعتبر شبكة الاتصالات عنصرا مهما وأساسيا في تطبيق الإدارة الإلكترونية ومما زاد من أهميتها انتشار

استخدام الحاسوب في مختلف المجالات بهدف تحسين أداء العمل وزيادة كفاءة الأعمال وسرعتها.²

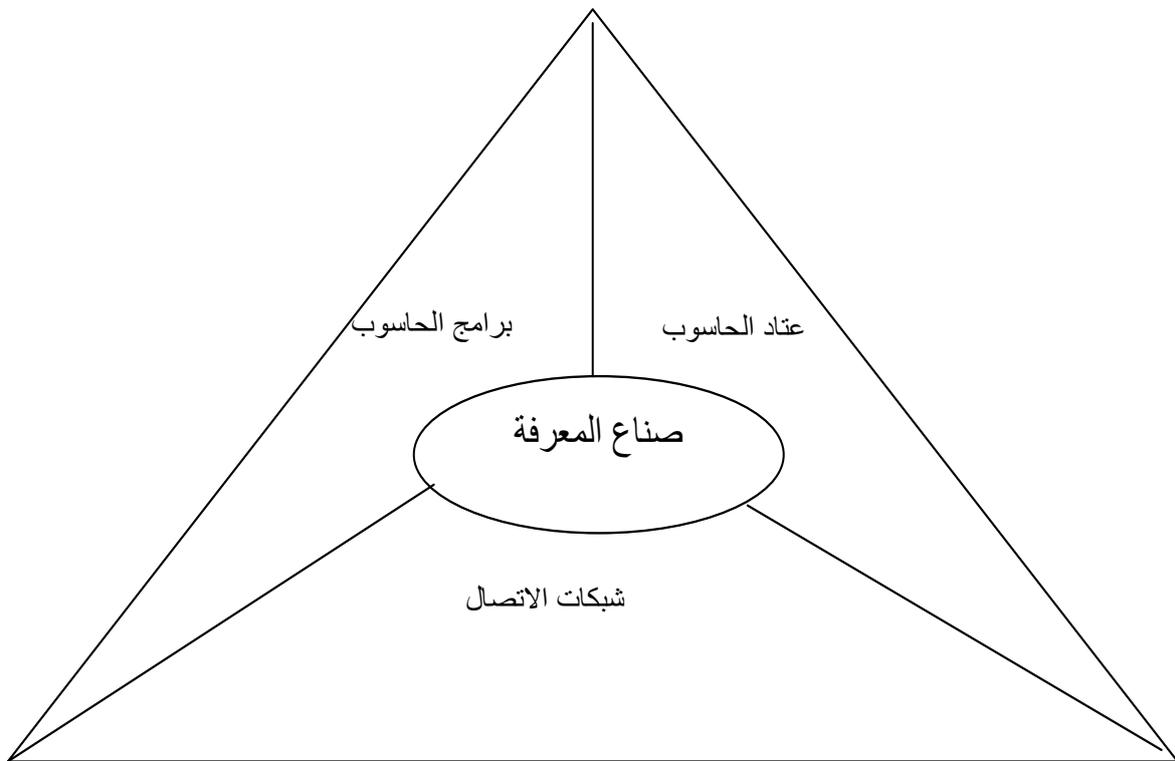
¹ أسيا سليمان مرجع سابق ص 25

² أسيا سليمان، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري .دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب RTE لولاية سكيكدة . مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال . جامعة 20 أوت 1955 ، سكيكدة 2013/2014 .

صناع المعرفة:

هو العنصر الثالث والأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية والمديرين والمحلون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.¹

الشكل رقم 03 عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين - الإدارة الإلكترونية - دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع

الأردن، ص 24

¹ سعد غالب ياسين - الإدارة الإلكترونية - دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن، 2010 ص 15

المبحث الثاني: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية.

إن الثورة التقنية العالية التي يشهدها العالم أدت إلى استحداث الطرق والأساليب في ظل المجالات بما في ذلك مجال الإدارة التي أصبحت اليوم مجبرة على التكيف مع الأوضاع الاقتصادية الراهنة، والعمل وفق استراتيجية جديدة، فلم تعد الأساليب التقليدية كافية لحفظ البيانات ومعالجتها، الأمر الذي دعا إلى ضرورة التحول إلى الطرق المعتادة والبسيطة إلى الأساليب القائمة على الرقمية.

المطلب الأول: دوافع الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية واستبدال الأساليب الإدارية ذات النمط القديم إلى الجديد لم يكن محظ صدفة بل يعود لعدة دوافع من بينها:

✓ **تحسين فعالية الإدارة العمومية:** يعد تحقيق الفعالية الهدف الأسمى الذي تسعى إلى تحقيقه كل الإدارات من وراء استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونظم المعلومات والبرمجيات وشبكات الاتصال كونها تسمح بالمعالجة الفعالة لكميات كبيرة من الملفات والمهام الإدارية وبالتالي تخفيض نسبة الأخطاء في تأدية المهام الإدارية مما ينعكس على فعالية الإدارة وكفاءتها.¹

✓ **تحسين جودة الخدمات:** إن التركيز على فهم حاجات ورغبات المواطنين والأطراف الأخرى ومنحها الأولوية عند تطوير الإدارات لمشاريع الإدارة الإلكترونية يسمح بتحسين جودة الخدمات المقدمة سواء على

¹ حنان كربيط ، الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية ، جامعة الجزائر -3- أطروحة دكتوراه في علوم التسيير 2017—2018 ص 21

الخط أو الخدمات التقليدية التي يجب أن تطور بالنظر إلى الطالب وخصوصيات المستفيدين في إطار استراتيجية كاملة لتقديم الخدمات، ويظهر تحسين جودة الخدمات الإدارية من خلال تسهيل طرق الوصول إليها بإتاحتها على الخط وتقليص التكلفة.¹

✓ **تحقيق أهداف اقتصادية:** الإدارة الإلكترونية تسمح بالحد من الفساد، الانفتاح على الخارج وتدعيم الثقة في الإدارة مما يساهم في تحقيق أهداف سياسية واقتصادية لتخفيض الاحتياجات المالية للإدارات نتيجة للفاعلية المتزايدة للبرامج، الربح من خلال زيادة الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات بفضل تبسيط المعاملات والإيرادات الإدارية وتحسين المعلومات المقدمة بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.²

✓ **تدعيم الثقة بين المواطنين والإدارات:** إن تدعيم الثقة بين الإدارة والمواطن أمر أساسي للحكومة الجديدة وهذا ما تساهم به تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من خلال تسهيل مشاركة المواطن في الأعمال السياسية، جعل الإدارة سهلة الوصول، وإسماع صوت الأفراد في المناقشات العامة وجعل السيرورات السياسية أكثر شفافية³. خاصة في ظل تزايد تطلعات وضغط المواطنين على الإدارة بسبب وعي كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومة ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي والإداري على حد سواء".⁴

✓ **تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به:** خاصة من ناحية تطور الحاسوب وتطبيقاته وتطور الاتصالات وما صاحبها من فوائد حيث أصبح كل ما تحتاج إليه الإدارة في متناول اليد بتكلفة زهيدة و جهد اقل بعد أن كان يحتاج في الماضي إلى إنفاق أكثر من المال والوقت والجهد لإرسال المعلومات أو تنفيذها. الإدارات وحكوماتها لان السيطرة التي تمنحها التقنية للإدارة تجعل وظيفتها الرقابية على منتسبيها وانجازاتها في وصول الخدمة إليها، بالإضافة إلى تمكين الإدارة من الاتصال المباشر مع مراجعيها، ما يخلق حالة من الثقة بين الإدارات ومتعاملليها.⁵

✓ **الدوافع السياسية والتحول الديمقراطي:** وما رافقها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية أدت إلى فرض جملة من الإصلاحات الإدارية، على أن يكون في مقدمتها تعميم التطبيقات التقنية على الدوائر

¹ نفسه، ص 22

² حنان كربيط، المرجع السابق ص 22

³ نفسه، ص 22.

⁴ سامية يتوجي، أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، مجلة المعارف: قسم علوم قانونية، السنة التاسعة، العدد 18 جوان 2015 جامعة أكلي محند أوطاح، البويرة ص 208

⁵ سامية يتوجي، أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، مجلة المعارف: قسم علوم قانونية، السنة التاسعة، العدد 18 جوان 2015 جامعة أكلي محند أوطاح، البويرة ص 209

الإدارية المركزية واللامركزية، خاصة في ظل كون الرقمنة الإدارية مطلب لا رجعة فيه للدول التي ترغب في الانضمام لمنظمات اقتصادية دولية معنية مثل منظمة التجارة الدولية، أو تلبية معايير حقوقية متعارف عليها دولياً، كتحسين مستوى المشاركة السياسية في القرار الحكومي، وترسيخ مبدأ الشفافية من أجل تفعيل الرقابة والمساءلة والمحاسبة الإدارية والحكومية.¹

✓ دفع عجلة التنمية الاقتصادية: فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يجب أن يكون لديها بأي حال من الأحوال دافع قوي لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية، خاصة إذا كانت ترغب في جذب رؤوس أموال أجنبية للاستثمار، أو تحسين صورتها الاقتصادية والسياسية الدولية أمام مستثمرين محتملين، فهذا النوع من الإدارة يحسن واقعا البنية التحتية لتقديم الخدمات العامة، بما يسهل عليها لاحقاً الالتزام بإجراء التغييرات الضرورية للدخول إلى اقتصاد المعرفة.²

المطلب الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية

إن الأهمية البالغة للإدارة الإلكترونية جعلت كل الدول تسارع لتحويل أنظمتها إليها و استعمالها في شتى المجالات إلا أن هذا التحويل يستلزم وجود عدة متطلبات أهمها:

متطلبات إدارية:

أ. وضع الاستراتيجيات و خطط التأسيس:

إن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن أن تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق أهداف المؤسسة، لاسيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات البيئية، سواء الخارجية أو الداخلية مما يمكنها من تحديد الفرص و التهديدات ونقاط القوة و الضعف صياغة أهدافها الإستراتيجية بكل وضوح ورصد الموارد المادية و الكفاءات و المهارات البشرية اللازمة بأقل عناء و بأسرع وقت وبمنتهى الدقة.³

¹ سامية يتوجي المرجع السابق ص 208

² سامية يتوجي، نفس المرجع السابق ص 209

³ أحمد بن عيشاوي "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال"، مجلة الباحث، العدد: 7/ 2009-2010 ص 291

ب. القيادة و الدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع هو القيادة فهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها فالالتزام القيادة يعتبر أمر ضروري لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة ، كذا متابعة القيادة للمشروع و تقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع و تطويره، كما أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر احد العوامل المساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.¹

ج. الهيكل التنظيمي: أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة لا يلاءم نماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات و الأعمال الإلكترونية.² إذ يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية و التنظيمية و الإجراءات و الأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية و ذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها بما يكفل توفر الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع و أكثر كفاءة و فاعلية.³

د. تعليم و تدريب العاملين: توعية و تثقيف المتعاملين: تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها و إعادة النظر بنظم التعليم و التدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك وضع الخطط و البرامج و الأساليب التعليمية و التدريبية على كافة المستويات إضافة إلى توعية أفراد المجتمع و تهيئتهم نفسيا و سلوكيا و تقنيا و ماديا.⁴

متطلبات تقنية:

تتوفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في أن واحد لكي نحقق الهدف من استخدام

¹ محمد جمال أكرم عمار "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير 2009، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية فلسطين ، ص71.

² نفسه، ص 72.

³ موسى .ع الناصر و محمد قرشي " مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا ، جامعة بسكرة)، 2011، الجزائر ، العدد 9 ، مجلة الباحث ص 91 .

⁴ نفسه، ص 91 .

شبكة الانترنت بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة والتجهيزات وأنظمة وقواعد بيانات وبرامج وتوفير خدمات البريد الرقمي وتنقسم البنية التحتية التقنية إلى:

أ. البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية:

تتمثل في مختلف التوصيلات الأرضية الخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات الكترونياً

ب . البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية:

تشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية

شبكات الاتصال:

أهم هذه الشبكات:

الانترنت: شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم وتربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة تمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.

الانترانت (شبكة داخلية): هي شبكة اتصال خاصة تستخدم المواد المتاحة بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة وهناك فقط مجموعات خاصة التي يمكن إن تصل إليها الانترنت.

الاكسترانت: هي امتداد للشبكة الداخلية تمن مجموعات خارجية لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة (موردين - زبائن - فروع -) الاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت وهذا

الاستخدام لتكنولوجيا المعلومات هو الذي يسمح إلى المؤسسة بالانتقال إلى استعمال الإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية والخارجية.¹

إضافة إلى ما سبق يجب مراعاة توفر عدد من مزودي الخدمة بالإنترنت على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال الأكبر عدد من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل تكلفة²

توفر الأنظمة الإلكترونية اللازمة :

- أنظمة المتابعة الفورية
- أنظمة الشراء الإلكتروني
- النظم غير التقليدية الأخرى وتشتمل :
 - أ. نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم
 - ب. النظم الخبيرة و الذكية.
 - ج. نظم تطوير العملية الإنتاجية (نظم التصميم و الجودة و الموردين)
 - د. نظم تطوير عمليات التسويق و التوزيع (نقاط البيع و نظم إدارة العملاء)
 - هـ. نظم تطوير العلاقات مع مؤسسات التمويل ومنها البنوك الدولية و البورصات العالمية³

متطلبات بشرية: يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي ينبغي استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع و في أي مؤسسة، و له أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية لأنه هو الذي اكتشفها و طورها و سخرها لتحقيق الأهداف التي يصبو إليها لذلك فإن الإدارة الإلكترونية تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري حيث مثل الخبراء و المختصون العاملون في حقل

¹ حورية قرطي و إيمان مداوي ، "دراسة حالة اثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في الجزائر" ، جامعة الشلف ، ص 236 .

² طاهر شليحي ، قريني ربيعة " الإدارة الإلكترونية و مدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات (عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر) ، مجلة آفاق علوم الإدارة و الاقتصاد ، العدد 02 (2019) ، مجلد ، 03 تاريخ النشر 2019.12.26 ص 189 .

³ د.محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، 2007، ص21

المعرفة رأس المال الفكري في المؤسسة و هم من يتولى إدارة الاستراتيجيات لعناصر الإدارة الإلكترونية و منهم : المدراء، الوكلاء، المساعدون، المبرمجون، ضباط البيانات...¹

متطلبات سياسية:

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني ومساندة مشاريع الإدارة الإلكترونية عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الإلكترونية.²

متطلبات اقتصادية واجتماعية:

تتمثل في خلق فئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول إلى للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الناصه بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على المشاريع الخاصة بالإدارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال.³

مع مراعاة توفير ميزانيات خاصة وسيولة كبيرة من اجل إعادة هيكلة البني التحتية وشراء أحدث الأجهزة والبرمجيات وتطوير المعدات التقنية اللازمة، خاصة وان أسعار البرمجيات غالية واحتساب تكلفة الصيانة وتجديدها .

¹ إيهاب خميس أحمد المير " متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، المملكة العربية السعودية ، ص 25.
² أم الخير قوارح " مقارنة نظرية حول الإدارة الإلكترونية ، مجلة المجتمع و الرياضة ، جامعة لخضر الوادي ، المجلد 01 ، العدد 02 ، في 15.12.2018 ص 168 .

³ نفسه، ص 186 .

توفير قدر مناسب من التمويل:

بحيث يمكن الحكومة من إجراءات صيانة دورية وتدريب الكوادر على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وبكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.¹

متطلبات أمنية وقانونية:

وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وتوفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية علة مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث نظرا لأهمية وخطورة هذه المعلومات على الأمن القومي والشخصي للدولة او الأفراد.²

متطلبات تسويقية ودعائية:

وضع خطة تسويقية شاملة للترويج إلى استخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها ويشترك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف.³

إقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.⁴

¹ رحاوي عبد الرحيم ، قاسمي خديجة "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية" مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية ، المجلد 01 ، العدد 03 ، أوت 2017 ص 108 .

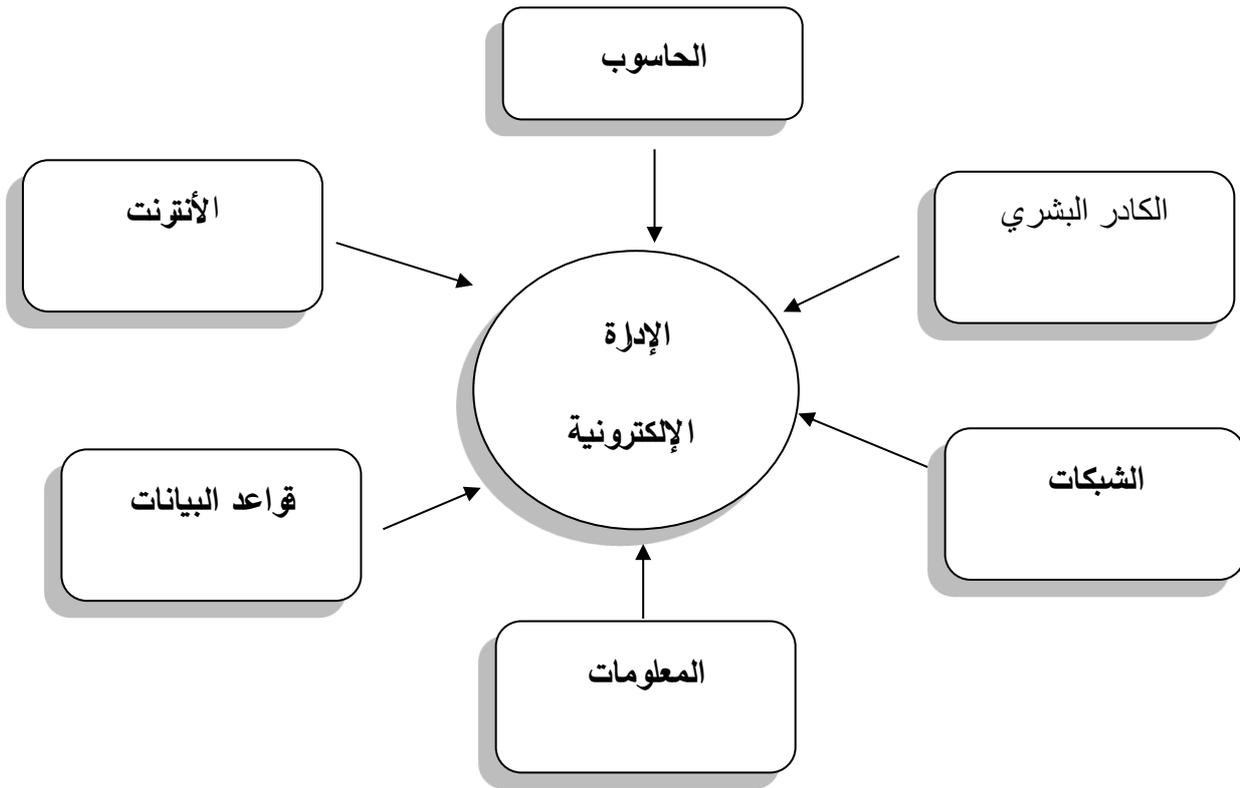
² المرجع نفسه، ص 108 .

³ طاهر شليحي ، قرينعي ربيعة " الإدارة الإلكترونية و مدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات (عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر) ، مجلة آفاق علوم الإدارة و الاقتصاد ، العدد 02 (2019) ، مجلد ، 03 تاريخ النشر 2019.12.26 ص 189

⁴ رحاوي عبد الرحيم نفس المرجع السابق ص 108 .

وبهذا يمكن خلق أرضية صلبة للإدارة الإلكترونية وإدراجها ضمن متطلبات الحياة ومن أساسيات العصر الحالي لدى أفراد المجتمع تعود عليهم بفوائد عديدة وتسهل حياتهم اليومية.

الشكل رقم 04 يبين متطلبات الإدارة الإلكترونية



المصدر: العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد09، 2014، ص39.

المطلب الثالث: مراحل وخطوات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية:

لم يكن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية عشوائي ولم يكن بالعملية السهلة بل كان مبرمج لضمان الانتقال السلس والصحيح وفقا لمعايير منظمة وبتقنيات وخبرات عالية مرورا بمراحل و خطوات ثابتة من بينها:

أولاً : مراحل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، ومن تلك المراحل ما يلي:

1. قناعة و دعم الإدارة العليا بالمنشأة:

ينبغي على المسؤولين بالمنشأة أن يكون لديهم القناعة التامة و الرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الكترونية كي يقموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.¹

2. تدريب وتأهيل الموظفين:

يعد الموظف العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لابد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين، أو تأهيلهم على رأس العمل.²

3. توثيق و تطوير إجراءات العمل:

من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق، وان بعضها مدون منذ سنوات طويلة و لم يطرأ عليها أي تطوير لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات و تطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، و يتم من خلال

¹د.محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، ط2010، ص1، ص110.

² نفسه، ص110.

تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل و تنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة و جودة الإنتاجية.¹

4. توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية، من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.²

5. البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة الكترونياً:

المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها الكترونياً بواسطة المساحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها، على سبيل المثال: إحدى الجهات الحكومية لديها أكثر من 42 مليون مستند ورقي: تم تحويل 70% تقريباً إلى مستند الكتروني.³

6. البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً:

البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات الكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق، وعلى سبيل المثال: نموذج طلب إجازة يطبق في جميع الأقسام بلا استثناء، فمن الأفضل البدء ببرمجته و تطبيقه.⁴

إن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال امثل للوقت و المال و الجهد هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل طبعا على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل و تام للنظام الإداري التقليدي (إذ لا يمكن كما شرحنا

¹ نفسه، ص110

² د.محمود القدوة، المرجع السابق، ص111

³ نفسه، ص 111

⁴ نفسه، ص111

سابقا الانتقال من نظام إداري تقليدي مهترئ و فاسد إلى نظام الكتروني هكذا دفعة واحدة) لذلك فان تقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الإلكترونية بحيث يتأقلم معها و يتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحد مما يؤدي تفاجئ المجتمع بها و قد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه و على العموم فان هذه المراحل هي:

1. مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تثمينها وتطويرها، في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا، وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو مماطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي او عبر الأكشاك الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة و تعبئتها لإنجاز أي معاملة.¹

2. مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:

تعتبر هذه المرحلة الوسيط بين المرحلة الأولى و المرحلة التي ستأتي فيما بعد و في هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة، يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل وبحيث انه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال و استقبال الأوراق أو الاستثمارات وغير ذلك، و في هذه المرحلة يكون قسم اكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من انجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية لان هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسط كما من الطبيعي أن تكون التعريفية في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف أو الفاكس لذلك فان الميسورين وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.²

¹ محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، عمان 2010، ص 112.

² نفسه، ص 112

3. مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى (حوالي 25-30% من عدد الشعب) عالٍ و توفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة و رخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية و بالشكل المطلوب بأسرع وقت و اقل كلفة ممكنة و بأكثر فعالية كمية و نوعية (جودة) و يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية و تقبلها و تفاعل معها و تعلم طرق استخدامها.

و على العموم فإن سلم النجاح في التحول إلى حكومة الإلكترونية هو صعوداً كما يلي:

1. جدية العمل الحكومي.
2. سلامة التطبيق العلمي.
3. تقويم الممارسة العملية.
4. الارتقاء بمستوى الأداء.
5. تقديم خدمة متميزة.
6. إرضاء المجتمع.¹

ثانياً: خطوات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من الأمور عند تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب القيام بها نلخصها في الخطوات

التالية:

إعداد الدراسة الأولية:

تشكيل فريق عمل للوصول إلى القرارات التالية:

1. تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹د.محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، ط2010، ص1، ص113.

2. وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير

3. الانسجام مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وضع خطة التنفيذ:

عند إقرار توصية الفريق لتطبيق الإدارة الإلكترونية، يجب إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مراحل التنفيذ.¹

تحديد المصادر: ومن هذه المصادر (الكوادر البشرية، الأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة) أي تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

متابعة التقدم التقني: هناك مسؤولية عند استخدام الإدارة الإلكترونية وهو العمل على الحصول على آخر الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها.²

المبحث الثالث: تجليات الإدارة الإلكترونية ، سلبياتها وأهم المعوقات

تعد الإدارة الإلكترونية منظومة تركز اعتمادها على أبعاد ووسائل التكنولوجيا الحديثة وذلك من أجل مكافحة الأساليب والطرق الإدارية التقليدية واستبدالها بأساليب أخرى عصرية ووظائف الكترونية غير تلك المعتادة ليتخلص الإنسان باستعمالها من المشاكل المعاصرة ليوميته بما فيها من تكس وصعوبة استرجاع وانشغالات وثائقية تستدعي الخدمة السريعة حتى مع بعد المسافة ووجود معوقات تحول بين تطبيقها.

المطلب الأول: أساليب وأبعاد الإدارة الإلكترونية

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص64.

² نفسه، ص65.

ويقصد بأساليب أو تطبيقات الإدارة الإلكترونية تلك البرامج والأنظمة التكنولوجية المستخدمة في مجال الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهدافها المختلفة ورفع كفاءة وفاعلية الأداء للمنشأة.

وفيما يلي سوف يتم استعراض أهم تلك الأساليب أو التطبيقات للتعريف بها بشكل مختصر.¹

أهم أساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة:

1. إدارة العلاقات مع العملاء :

وهي عبارة عن مجموعة البرامج والأساليب والأنشطة التكنولوجية التي تساعد المنشأة في عملية إدارة علاقاتها مع عملائها الحاليين والمرتبين من خلال تنظيم العمليات الخاصة بتحديد الشرائح السوقية ودراسة دوافع المستهلكين وسلوكهم.

ويتركز نشاط تلك الأنشطة والبرامج في ثلاث مجالات رئيسية هي: مجال التسويق و مجال البيع و مجال خدمة العملاء.²

2. إدارة العلاقات مع الشركاء :

وهي عبارة عن مجموعة الأنشطة والبرامج التكنولوجية التي تعني ببناء وتدعيم علاقات المنشأة مع شركائها وحلفائها من الموزعين والموردين غيرهم بما يتضمن ذلك من وسائل تساعد سهولة ويسر تبادل المعلومات والاتصالات بين المنشأة وبين شركائها.³

3. إدارة المحتوى :

¹ محمد سمير احمد الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، عمان 2009 ص 54

² محمد سمير احمد، نفس المرجع السابق، ص 54

³ نفسه، ص 54

وهي تتعلق بعملية بناء الموقع الخاص بالمنشأة على شبكة الانترنت بما يشتمل عليه هذا الموقع من محتوى يختص ببيانات ومعلومات عن المنشأة ومنتجاتها وخدماتها وأسعارها وإدارة هذا المحتوى بالشكل الذي يضمن له التميز ويساعد على جلب العملاء.¹

4. إدارة حلقة أو سلسلة التوريد:

وهي تلك الأنظمة والبرامج التكنولوجية التي تعمل على إدارة الدورة الكاملة للمنتجات أو الخدمات بدءاً من الحصول على المواد الخام مروراً بالتصنيع إلى تسليم المنتج للعميل.

وهي تسعى إلى تحقيق اعلي درجة من الكفاءة و الفاعلية فيما يختص بعملية انتقال السلع و الخدمات و البيانات و المعلومات ذات الصلة من المورد إلى المستهلك النهائي.²

5. إدارة موارد المنشأة:

و يطلق عليها أيضا تخطيط موارد المؤسسة و هي تتعلق بتلك الأنظمة التكنولوجية المسؤولة عن إدارة و تنظيم العمليات الإدارية الداخلية الخاصة بالمنشأة و الأمور المتعلقة بتلك من الإنتاج و المخازن و شؤون العاملين.

ويتمثل هذا التطبيق في ثلاث أنظمة تكنولوجية رئيسية و هي:

- نظام إدارة الموارد البشرية

- نظام الإدارة المالية

- نظام إدارة أصول المؤسسة

و تنتمي تلك المجموع من التطبيقات إلى الأنظمة الداخلية الخاصة بالمنشأة.³

6. إدارة المعرفة

¹ نفسه، ص 55

² محمد سمير احمد، نفس المرجع السابق، ص55

³ نفسه ، ص55

وهي تلك الأنظمة التكنولوجية التي تعمل على تحويل البيانات من صورتها المادية إلى صور الكترونية بحيث يمكن الوصول لها واستخدامها بطريقة سهلة ومنظمة وخاصة من قبل الإدارة العليا وصانعي القرار بالمنشأة حيث أنها تمكنهم من إدارة وتخزين أي عدد من الملفات والصور بأشكالها المختلفة لتسيير الوصول للبيانات داخل المنشأة وكذلك عبر شبكة الانترنت.¹

7. أنظمة الأعمال الذكية و تخزين البيانات:

وتعني تلك الأنظمة بثلاث مجالات رئيسية وهي:

- المجال الاستراتيجي المخصص للإدارة العليا.
- المجال التشغيلي المخصص للمديرين التنفيذيين
- المجال التحليلي المخصص للمحللين والعاملين بمجال المعرفة.

كما تعرف أنظمة الأعمال الذكية بأنها تلك الأنظمة التكنولوجية التي تساعد مستخدميها و إن كان ليس على دراية كافية بكيفية التعامل مع الحاسبات و نظم المعلومات، بنظام واحد متداخل العلاقات.²

8. الإدارة بالعائد:

وهي تعتبر المظلة التي تجمع تحتها جميع الأساليب الإدارية السابقة فهي تركز على جميع القرارات الخاصة بالمنشأة من متطور واحد وهو العائد أو الفائدة أو الربحية التي سوف تعود عليها نتيجة اتخاذ هذا القرار والتنبؤ بمحتوى تنفيذه.

وذلك من خلال توظيف النظريات الإدارية والاقتصادية الحديثة واستخدام أحدث الأساليب الحسابية والإحصائية وأنظمة تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة وبالتالي فإن الإدارة بالعائد الكترونياً تساعد المنشأة أو الإدارة العليا بها في عملية اتخاذ قراراتها المتعلقة بسياساتها التسويقية والتوزيعية والبيعية والتسعيرة الخاصة بأعمالها الإلكترونية بما يضمن لها بيع المنتج المناسب للمستهلك المناسب بالسعر المناسب.³

أبعاد الإدارة الإلكترونية

¹ نفسه، ص56

² محمد سمير احمد، نفس المرجع السابق، ص56

³ نفسه، ص57

تتجلى الإدارة الإلكترونية مجموعة من الأبعاد تعكس مدى نجاعة وفعالية تطبيق هذه الأخيرة ويمكن

تحديد أهم أبعادها:

البعد الإداري:

يتطلب تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية إلى توليفة متكاملة من العناصر الإدارية التي تسمح لها

بالعمل ومنها :

• الهيكل التنظيمي الإلكتروني

• الثقافة التنظيمية

• مستوى المنظمة الإلكترونية ومستوى وحدات الأعمال الأساسية وإدارة العلاقة فيما بينها

• الاستراتيجية الإلكترونية التي تغطي أنشطة التحليل الاستراتيجي لبيئة الأعمال¹

البعد التكنولوجي التقني:

يعكس هذا البعد الأدوات المستخدمة في التكيف مع التغيرات البيئية ' والتي تتكون من الأجهزة

والبرمجيات بشتى أنواعها والبرامج التطبيقية المختلفة إضافة إلى التكنولوجيا التخزين وتكنولوجيا الاتصالات

والشبكات وتوفير البنية التحتية من أجهزة الحاسوب والمعدات وشبكات الاتصال الحديثة السلكية واللاسلكية

لتأمين العمل بالمعلومات بالكمية والوقت المناسبين.²

البعد البشري:

إن العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة وجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته لان القوى

البشرية في الإدارة الحديثة ذات أهمية وخطورة بالغة.

¹ وداد بورصاص "دور الإدارة الإلكترونية في الرفع من كفاءة اداء الموارد البشرية"، أطروحة دكتوراه علوم التسيير ، جامعة باجي مختار ، عنابة

2015-2016 ص28

² المرجع نفسه ، ص29

فأرس المال الحقيق في المنظمة الإلكترونية هو الأفراد ذوي المعارف حيث يتميزون في الأداء و الاستجابة لمتطلبات العملاء ومتطلبات المناخ، فضلا عى الاستيعاب التام لمتطلبات تقنيات الاتصالات والمعلومات و الفرص التي تتيحها والتي تتطلب التعامل بسرعة ويتطلب ذلك مجموعة من السمات:

- التمتع بدرجة عالية من الاستقلالية وحرية الحركة نتيجة لإعمال مفهوم التمكين
- القدرة على إدارة العلاقات التبادلية فيما بينهم حيث يعملون بمبدأ التكامل والترابط
- إن يتوفر فيه مستوى عالي من الخبرات والمعرفة تتجزم في شكل مهارات وقدرات على الأداء والإبداع في تنفيذ المهام وخدمة العملاء والابتكار والتجديد.¹

إضافة إلى ما سبق المنظمات التي تتبنى الإدارة الإلكترونية نجدها تضم القيادات الرقمية من مديرين محلي للموارد المعرفية والكوارر من أصحاب التخصص الذين لهم خبرات في التطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة وهم في الغالب من دارسي علم الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكاناتها والتواصل مع دوائر الإدارة محليا وعالميا عبر تلك التقنيات.

البعد المعرفي والمعلوماتي:

أصبح للمعلومات أهمية بالغة وكبيرة في حياة المنظمات إذ تم استخدامها وتوظيفها بالشكل الصحيح وعليه لابد لمنظمات اليوم من جمع واقتناء المعلومات الضرورية لها والعمل على معالجتها من اجل تحقيق الفائدة المرجوة وصولا إلى تحقيق الإضافة المعرفية لصالحها.

تعمل المعرفة على تهيئة فرص أفضل للإدارة الإلكترونية للتعامل مع العديد من إشكاليات التغيير والتعامل مع المستجدات العصرية والتغيرات السريعة.²

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

¹ نفسه، ص30

² وداد بورصاص، مرجع سابق، ص30

إن التغيير الذي أحدثته الإدارة الإلكترونية شمل كل جوانب الإدارات فلم يقتصر على الأساليب أو المعاملات بل مس الركائز الأساسية التي كانت تقوم عليها الإدارة قديما بما في ذلك وظائفها وفيما يلي سنتطرق إلى وظائف الإدارة الإلكترونية.

- التخطيط:

يواجه التخطيط الإلكتروني تغيرات جذرية وعميقة مما ينقل وظيفة التخطيط من المستويات العليا إلى الدنيا حيث يوجد العاملون في الخط الأول ، وبدلا من إن يكون هناك نظام تشغيلي والقدرات الجوهرية داخل الشركة هي المرتكز يصبح السوق وتغيراته المختلفة والزبائن وحاجياتهم المتغيرة هم المرتكز التخطيطي، ورغم أهمية خبرة الإدارة بالشركة وعملياتها الماضية والحالية فان الزبائن في ظل المنافسة في مواقع الويب سهلت الوصول والتصفح وحتى التفاعل، يمكن أن يخبروا الشركة ماذا يريدون، وإذا لم تستجب الشركة فإنها ستقدمهم وبالتالي أصبح الزبائن هم الذين يضعون الأهداف ويحددون اتجاه الأعمال الإلكترونية في هذه الشركات.¹

بحيث أصبح الاعتماد بصفة أساسية على التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية خاصة في ظل الثروة الرقمية والتطورات الخارقة في عالم التكنولوجيا واختلاف أذواق واهتمامات الزبائن ورغباتهم المتجددة وغير المحدودة في ظل المنافسة التي يشهدها قطاع الأعمال، ومنه قوة التخطيط لا تكمن فقط في المحافظة على قدرات وفرص الشركة الحالية إنما بدرجة اكبر تكمن في القدرة على الإتيان بما هو جديد من الأفكار ، الأسواق المنتجات والخدمات التسويقية ولا تزال غير موجودة ما هو خارج عن اهتمام التخطيط في العادة وهذا ما يؤكد أن التخطيط ليس الخطة في حد ذاتها وإنما تفاعل العاملين مع الأسواق وخصائصها في كل مكان ومع الزبائن وحاجياتهم.²

¹إيمان صالح " التخطيط الاستراتيجي للأعمال الإلكترونية في المنظمات الرقمية " ، دار السحاب للنشر و التوزيع ، القاهرة ، ط1 ، 2010 ، ص47

²إيمان صالح " التخطيط الاستراتيجي للأعمال الإلكترونية في المنظمات الرقمية " ، دار السحاب للنشر و التوزيع ، القاهرة ، ط1 ، 2010 ، ص48

الجدول رقم 01 من القواعد القديمة إلى القواعد الجديدة في التخطيط الإلكتروني

خطوة واحدة توجه أعمال واتجاه	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة
خطة طويلة او متوسطة او قصيرة الأمد لا تقل عن سنة	خطط قصيرة وانية أيام ، أسابيع ، فصل او شهر
الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة او مبدأ عام واحد يرشد الديناميكية للتغيرات
الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جدا من اجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات
الخطة ترتكز على قدرات الشركة	الخطة ترتكز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة
المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة
الابتكار ضروري من اجل وضع خطة أفضل	الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة

الأهداف محددة وواضحة وقابلة للقياس	الأهداف عامة و غامضة
------------------------------------	----------------------

محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص254

مساهمة الرقمنة في تطوير عملية التخطيط:

نتيجة للتطورات الهائلة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والتنافسية العالية أصبح التخطيط يتم بأكثر فعالية وقادر على مواكبة مختلف المستجدات والتطورات، حيث أصبح التخطيط بهذا الشكل يعرف بالتخطيط الإلكتروني، الذي يعني تحديد ما يراد عمله أنيا ومستقبلا بالاعتماد على تدفق معلوماتي من داخل وخارج المؤسسة وبتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالإفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن وتفضيلا تهم المحتملة ووفقا لخطة طويلة الأمد ذات مرونة عالية وتجزئة واضحة وسهلة لخطط أنية وقصيرة الأمد.¹

التنظيم:

هو الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق من اجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم ومع شبكة الانترنت تم التحويل منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المشترك.

¹ حفطاري سمير ، سهى الحمزاوي، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تنمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية و الإلكترونية ، قسم علم الاجتماع ، جامعة خنثلة ، مجلة الباحث الاجتماعي ، العدد 12 ، 2016، ص262 .

كما أن التنظيم الإلكتروني للمؤسسات المعاصرة يعتمد على إجراء التغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية ليتم تحويلها من الشكل الطويل إلى الشكل المفرطح و يتطلب أيضا إحداث تغيير في الهياكل التنظيمية نفسها من خلال تجميع الوظائف أو إعادة توزيع الاختصاصات أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم أو استحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة ومن أهم مكونات التنظيم الهيكل التنظيمي، التقسيم الإداري، سلسلة الأوامر، المركزية واللامركزية والرسمية.¹

الجدول رقم 02 التطور إلى أشكال التنظيم الجديد

المكونات التنظيمية	من	إلى
الهيكل التنظيمي	التنظيم العمودي	التنظيم المشروعي
	الهيكل القائم على وحدات ثابتة	الهياكل القائمة على الفرق
	تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة	تنظيم الوحدات المصغرة
	تنظيم أعلى أسفل	مخطط من اليمين إلى اليسار
	شركة ذات تنظيم محدد	شركة بدون هيكل تنظيمي محدد
التقسيم الإداري	التقسيم الإداري على أساس أقسام أو وحدات	التنظيم القائم على الفرق
	التقسيم الإداري التقليدي	التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية
سلسلة الأوامر	سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية	الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية

¹د.نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، ص121.

الوحدات المستقلة والفرق المدار ذاتيا	سلسلة الأوامر الخطية	
السياسات المرنة	اللوائح والسياسات الفصلية	الرسمية
الفريق المدار ذاتيا	القواعد والإجراءات	
جداول العمل المرنة والمتغيرة	جداول العمل القياسية و المجدولة مسبقا	
تعدد مراكز السلطة	المركزية : السلطة في القمة	المركزية واللامركزية
الوحدات المستقلة والفرق	اللامركزية : السلطة الموزعة	

محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص 58/57.

مساهمة الرقمنة في تطوير عملية التنظيم:

يعتبر التنظيم وظيفة إدارية مكملة لوظيفة التخطيط، حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ ونتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات، أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وقادرة على مسايرة كافة المستجدات. حيث أصبح التنظيم يعرف بالتنظيم الإلكتروني، وهو تنظيم مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية في المؤسسة، ولاشك ان هذا سيؤدي إلى تجاوز هرمية الاتصالات الموجودة في أشكال التنظيم التقليدي، كما يعمل على تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها واختيار الخصائص التي يحددها عبر الحاسوب فتقوم المؤسسة بإنتاجه.¹

الرقابة:

¹ حفطاري سمير ، سهى الحمزاوي ن الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تثمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية و الإلكترونية ، قسم علم الإجماع ، جامعة خنثلة ، مجلة الباحث الاجتماعي ، العدد 12 ، 2016 ، ص 262 .

عرفها هنري فايول على أنها التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وان غرضها هو تشخيص نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وتمارس الرقابة على الأشياء والناس والإجراءات¹

يهدف نظام الرقابة إلى عدم مواجهة أي مفاجئات غير سارة في المستقبل بحيث يكون المدير أو واضعو الخطط على استعداد لأي متغير في الوقت المناسب و من ابرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية أنها موجهة للماضي وهذا ما يظهر واضحاً في كون الرقابة هي المرحلة التي بعد التخطيط.²

وهذا ما يجعل وجود فجوة زمنية بين اكتشاف الانحراف ومعالجته لكن الرقابة الإلكترونية فورية تقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه لأنها تكشف عن الانحراف أول بأول من خلال التدفق المستمر للمعلومات وتصحيحه، والرقابة اليوم لا تعني اكتشاف الأخطاء والانحرافات الواقعة فقط بل محاولة معرفة الأسباب وتجنب تكرارها رقابة بناءة.³

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية الرقابة:

يؤخذ على الرقابة التقليدية أنها تركز على الماضي، حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية والأداء الفعلي من ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصحيحه، لكن نتيجة للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات، أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل جيد وكفاء. وبذلك أصبح يطلق عليها اسم الرقابة الإلكترونية، فهي تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة، ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات.⁴

القيادة:

إن من أهم التغيرات التي حدثت في مجال القيادة تمثلت في تطور المدخل المركز على المهام إلى التركيز على التكنولوجيا، وتطور المدخل المرتكز على العاملين إلى التركيز على المستفيدين أو المستهلكين،

¹بشير العلاق "مبادئ الإدارة"، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 129.

² محمد موفق حديد "إدارة الأعمال الحكومية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2002، ص343.

³راضية سنقوقة " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد المرفق العام " كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، مجلة الباحث لدراسات الأكاديمية، العدد الثاني عشر، جانفي 2018، ص 589.

⁴حفظاري سمير، المرجع السابق، ص263.

لذا يطلق مصطلح القيادة المباشرة على القيادة الموجهة للعاملين ويطلقون مصطلح القيادة التفاعلية عن بعد على القيادة الموجهة للزبون.

وساعد التوسع في الأعمال الإلكترونية بالشركات والمنظمات تغيير خط القيادة التقليدية إلى قيادة إلكترونية.¹

و التي تنقسم إلى ثلاثة أنواع:

القيادة التقنية العملية:

ترتكز في نشاطها على استخدام تكنولوجيا الانترنت وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، البرمجيات، الشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بقيادة الإحساس بالوقت بمعنى تجعل القائد الإلكتروني يتسم بسرعة الحركة والاستجابة، المبادرة على تسيير الأعمال، اتخاذ القرارات.²

القيادة البشرية: تعني ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزداد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم وتتسم القيادة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.³

وتتميز القيادة البشرية بوجود:

القائد الزبوني: يرتبط بالبحث عن قنوات ومجالات مشاركة الزبائن وإنشاء المنافع والمزايا وهذا ما يحولهم بشكل متزايد إلى الزبائن ذوي ولاء، حيث نجد أن بعض المنظمات أصبحت تعامل زبائنها كعاملين وذلك من خلال الدفع لهم مقابل تقديم اقتراحاتهم وملاحظاتهم وفي النهاية تحصل هذه المنظمة على ولائهم.

¹ هيثم حمود الشبلي ، مروان محمد النور، إدارة المنشآت المعاصرة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ،ط1، 2009، عمان ،ص447.

² هيثم حمود الشبلي ، مروان محمد النور، إدارة المنشآت المعاصرة نفس المرجع السابق

³ عبد الكريم عاشور ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في أمريكا و الجزائر ، ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة منتوري 2009/2010، قسنطينة، ص31 .

قائد عمال و مهني المعرفة: مثلما القائد الزبوني يجد تسهيلات ومنافع و مزايا للزبون دوي الولاء خارج المنظمة، فانه أيضا سيكون عليه إيجاد تسهيلات و منافع للعاملين للحصول على ولائهم داخل المنظمة و بالتالي الحفاظ على المعرفة، الخبرة و القدرات الذاتية لهم.

القائد التنافسي:

- القائد التنافسي مطلوب منه أداء تنافسي عالي وأن يكون:
- الأسرع للوصول إلى السوق من المنافسين
- الأفضل في خدمة شركائه، موردين زبائن من المنافسين
- أكثر قدرة على التقليد الابتكاري بتحسين ما يأتي من المنافسين
- أكثر قدرة على الابتكار (خدمات، أساليب، منتجات جديدة) مقارنة مع المنافسين

القائد الإلكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة: قادة المنظمات اليوم أصبحوا يظهرون بسمات

تتسجم مع الأعمال الإلكترونية هذه السمات مميزة وفعالة أكثر بالمقارنة مع القادة التقليديين.¹

القيادة الذاتية:

ترتكز على جملة من المواصفات و يجب أن تتوفر في القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهمات والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهام العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.²

المطلب الثالث: معوقات الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة التي ظهرت نتيجة التطورات التقنية والعلمية الهائلة ونظرا لحداتها والتغييرات التي قامت بها في مختلف المجالات واجهت العديد من المشاكل والعراقيل التي حالت دون تطبيقها، ويمكن اختصار تلك المعوقات في:

¹ خالصة زاوي، تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري، دكتوراه علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2017، ص14.

² عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص31.

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تواجه الإدارة الإلكترونية جملة من المعوقات عند تطبيقها تختلف من حيث:

معوقات بشرية:

- تتعلق بالعاملين أهمها عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في الإدارات العمومية لقلّة الحوافز.
- قلّة العنصر البشري المدرب القادر على التعامل، التشغيل وصيانة هذه التقنية الجديدة والمعقدة.
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
- عدم توفر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول ونجاحه.

• مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدان وظائفهم ومنه شعور بعض المديرين وذوي السلطة أن التغيير يشكل تهديد لسلطتهم

- ضعف المهارات في اللغة الأجنبية لدى بعض الموظفين والخوف من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية
- عدم تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام الأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.¹

- انعدام الخبرة التكنولوجية والكفاءة العالية في الخدمات المقدمة.
- عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الحكومية.
- عدم تطور طرق اختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية²

معوقات أمنية:

يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث هناك مجموعة من الأساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليه من فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم، فمن مظاهر الأمن المعلوماتي سرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم حذفها أو تدميرها.

¹دليلة قادة ، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية في الجزائر ، دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2017/2018 ، ص 98

² عصام عبد الفتاح مطر ، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2008 ، ص 52 .

ومن جوانب الأمن المعلوماتي:

- الجانب الأمني التقني، يتعلق بالأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفاد منها.
- الجانب الإنساني، يتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم.
- الجانب البيئي، ويقصد به البيئة الطبيعية المحيطة بالتقنيات المستخدمة، ومن أمثلة هذه التهديدات في هذا المجال التهديدات المالية والاختراقات والجريمة المنظمة والقرصنة والمواقع المعادية والاستغلال المعلوماتي وغيرها.¹

معوقات إدارية:

- ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا لإنجاز المشروع، سواء من جانب تحديد الوقت الملائم لبدء التنفيذ أو سماح الظروف بذلك من عدمه، مما يتطلب التأجيل لحين آخر حتى تنتهي الأجواء المناسبة
- استهانة بعض القيادات بضرورة متابعة خطوات مشروع التحول ومراقبة تطوراتها تحسبا لظهور عارض أو حاجة تهم المشروع وقت تنفيذه وللتأكد من أن خطة التحول تطبق بالتزام على النحو الصحيح.
- عدم استعانة المؤسسات التي تطبق الإدارة الإلكترونية بخبرات وتجارب المؤسسات وأجهزة إدارية سبقتها إلى هذه التجربة مما يسهل التطبيق ويجنب الجهة المستعينة ما وقعت فيه السابقة من مشكلات.
- تعد الإجراءات الإدارية غير المرنة غير متحمسة لمشروع الإدارة الإلكترونية وهذا أحد المعوقات التي تقف في وجه التطبيق مما يفرغ المشروع من مضمونه يتحول إلى مجرد ممارسات تقنية.
- عدم التركيز على بعض المحاور الرئيسية والجوهرية للتحول المفيد للإدارة والاهتمام ببعض النقاط والمفاهيم التي لا تعد وكونها إعادة لترتيب المقاعد الإدارية دون أن يستفاد من التجربة، فنجد أنفسنا أمام الإدارة الإلكترونية تدار بالحواسيب.

¹ محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، ط1، 2007، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع ، ص 90 .

- سيطرت المفاهيم التقليدية البيروقراطية على أجواء العمل الإداري في الإدارة وعدم التمكن من تجاوزها أو الحد من تأثيرها وعدم تهيأت الأفراد نفسيا وإشعارهم بأهمية دورهم وأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.¹

معوقات مالية: تتمثل فيما يلي:

- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسبات الآلية، وإنشاء المواقع وربط الشبكات.
- عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص عدد المتخصصين في إجراء هذه الخدمات.²

معوقات فنية وقانونية:

- عدم متابعة التقدم التقني في مجال الحاسب الآلي، حيث ارتفعت معدلات التغيير في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بصورة كبيرة، في الوقت الذي يبحث فيه الأفراد عن استقرار نسبي.
- عدم وجود مواصفات ومعايير ثابتة لأجهزة الحاسب الآلي المستخدمة في إنجاز الخدمات.
- عدم اعتماد الوثائق الإلكترونية كبديل عن الوثائق التقليدية في إجراء المعاملات سواء ما تعلق منها بالعقود أو توثيق الحقوق والالتزامات.
- ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات، منها ما يتعلق بسرقة البريد الإلكتروني، أو سرقة بطاقات الائتمان، وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني.³

بالإضافة إلى وجود معوقات أخرى نذكر أهمها.

1. اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
2. عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.

¹ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، ص 187/188.

² عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008، ص 54.

³ عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، ص 55.

3. عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنها جزء من عملية التحول والنجاح.
4. صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة دخل المنظمات.
5. عدم توافر بنية أساسية فنية جيّدة.
6. الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
7. استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد الموظفين بها العبء الإداري المعتاد.
8. التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل وأدواتها المستندية ورفض التحديث والتغيير.
9. عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.¹

خاتمة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإدارة الرقمية من حيث أهم المبادئ التي تركز عليها، تجلياتها ومعلومات متنوعة عنها استنتجنا من خلالها ن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى تغيير أساليب العمل الإداري من إدارة تقليدية قديمة إلى أخرى أكثر تطور، تقوم على وسائل تكنولوجيا حديثة تتميز بالتقانة، السرعة وتكليف أقل. وقد استحوذت الإدارة الرقمية على أهمية بالغة جعلتها تستخدم في مختلف الوظائف والبيادين حيث تسعى الإدارات إلى تجاوز كل المعوقات التي تواجه الرقمنة من أجل النهوض بالإدارات.

¹ محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان 2011، ص 293.

الفصل الثاني

واقع الإدارة الرقمية في

الجزائر 2001/2019

تمهيد:

لقد أدركت الدولة مدى الحاجة إلى عمليات التحسين المستمر في مجال الخدمات والسعي الدءوب لتحقيق التطور في مختلف الميادين و الاستفادة من التقنيات الحديثة خصوصا ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، لذا قامت بجملة من الإصلاحات بهدف استغلال ثورة المعلومات، وقد مست هذه الإصلاحات الجماعات المحلية كهيئة لامركزية بغية النهوض بمشاريع التنمية على المستوى المحلي و القضاء على البيروقراطية التي تستهدف تحقيق المنافع الذاتية بطريقة غير شرعية خاصة مع استفحالها في الإدارة المحلية .ونظرا للدور المنوط للبلدية في حياة الأفراد كوحدة محلية على احتكاك دائم و مباشر مع المواطنين كان لزاما أن تشمل عملية العصرية و التحديث ، حيث يتم من خلال هذا الفصل إسقاط العناصر النظرية على أرض الواقع من خلال أخذ بلدية سعيدة نموذج للدراسة.

المبحث الأول: خصوصيات الإدارة في الجزائر ما بين 2001 و 2019

تميزت الإدارة الجزائرية في الفترة الممتدة بين 2001 و 2019 بالكثير من الإصلاحات و التغييرات الجذرية التي مست كل جوانبها تزامنا مع التقدم العلمي و التكنولوجي الذي شهده العالم و تطور وسائل الإعلام و الاتصال التي أحدثت ثورة رقمية نعيشها إلى اليوم حيث اتجهت هي الأخرى إلى رقمنة الإدارة التي أصبحت السمة الأساسية التي تميز القطاعات في مختلف بلدان العالم .

المطلب الأول: الإدارة الجزائرية 2001 – 2019

برنامج الحكومة لسنة 2000:

لا يمكن الحديث عن الإدارة الإلكترونية دون التطرق إلى خطاب السيد رئيس الجمهورية السابق أمام ولاية الجمهورية سنة 2000 والذي احتضن الحديث عن المشاكل التي تعاني منها الإدارة والأهداف والتطلعات التي يطمح إلى الوصول لها من خلال تحقيق الإصلاح الإداري حيث جاء في الخطاب:

"إدارة غير موصولة بالمواطنين وبأوضاعهم الحقيقية الملموسة وغير المبالية برغبات الناس الذين تشرف عليهم ولا بحاجاتهم وتؤدي في غالبية الأحيان إلى تشجيع اللامعاقبة وتعميم التفاهة إدارة هي أميل إلى ما تكون إلى التبذير منها إلى التسيير، إدارة متقادمة في منهاجها ولا تكاد تلم بأسباب التقدم العلمي".¹

محاولات الإصلاح الإداري في الجزائر:

بعد المشاكل التي واجهت الإدارة العمومية الجزائرية في مختلف مراحلها منذ الاستقلال أصبح الإصلاح الإداري ضرورة حتمية للخروج من هذه الدوامة من المشاكل والتي كانت البيروقراطية أكثر المشاكل تشبها

ويعرف الإصلاح الإداري بأنه الجهود المنظمة وبشكل مقصود لإحداث تغييرات جوهرية في بنية البيروقراطية العامة وإجراءاتها وفي اتجاهات و سلوك الإداريين العاملين بها من أجل زيادة الفاعلية

¹ محمد بن عراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية و تجويد الخدمة و إشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي ، مجلة العلوم الاجتماعية ، العدد 19 ، ديسمبر 2014 ، ص 66/65 .

التنظيمية و تحقيق أهداف التنمية الوطنية. إنها عملية منظمة لتعديل العلاقة بين البيروقراطية و العناصر الأخرى في المجتمع

قامت الجزائر و بصدد إصلاح المنظومة الإدارية التي كانت تعاني من أوضاع متدهورة بعدة مشاريع وكذا إنشاء هيئات متخصصة في الإصلاح الإداري ونذكر منها وحسب الترتيب الزمني.¹

1966: إنشاء مديرية عامة للتنظيم و الإصلاح الإداري وهاذ في إطار تنظيم المركزية لوزارة

الداخلي

1968: تحولت إلى مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري والعلاقات العامة

1976: إعادة تنظيم إدارة وزارة الداخلية ثم إنشاء مديرية عامة للتكوين والتعاون والإصلاح الإداري

تضم ثلاث نيابات : مديرية خاصة بالتنظيم . الهياكل الإدارية والبحث الإداري

1982: أنشئت كتابة الدولة المكلفة بالوظيف العمومي و الإصلاح الإداري لدى الوزير الأول

1983: إنشاء لجنة وطنية للإصلاح الإداري لدى كتابة الدولة للوظيف العمومي

1984: تأسست محافظة الإصلاح والتحديد الإداري حلت على كتابة الدولة للوظيف العمومي

1988: مرسوم 88- 131 الذي يتضمن تنظيم العلاقة بين الإدارة و المواطن

1994: تعيين وزير منتدب لدى وزير الداخلية مكلف بالجماعات المحلية والإصلاح الإداري

1996: عوض بوزير منتدب لدى وزير الداخلية مكلف بالجماعات المحلية والإصلاح الإداري

والوظيف العمومي و في نفس السنة جرت تجربة لتحديث الإدارة اهتمت بثلاث إدارات أخذت كعينات البلدية مركز البريد ومصالح الضرائب.

1999: طرح مشروع القانون الأساسي للوظيفة العمومية

¹مريزق عدنان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، دار جسر للنشر و التوزيع، ط2، 2018، ص152 .

2000: إنشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة¹.

الواقع الاجتماعي الجزائري و تكنولوجيا المعلومات :

لقد تم ربط الجزائر بالإنترنت عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني " CERIST " في مارس 1994 في إطار التعاون مع اليونسكو بهدف إقامة الشبكة الإفريقية للمعلومات والتي تلعب فيها الجزائر بحكم موقعها بؤرة الانطلاق كان استخدام الإنترنت في بادئ الأمر ضئيلا، ثم عرف في 25 أوت 1998 تطور سريع بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 98/257 شروط وكيفية استغلال خدمات الإنترنت، وفي عام 2001 قامت وزارة البريد والمواصلات بعد إنشاء مؤسسة "الجزائر تيليكوم" بالتعاقد مع شركتين عالميتين هما: لوسنت تكنولوجي السويدية للإنشاء قواعد خاصة واريكسون الأمريكية من أجل اخذ حصة هامة من سوق الإنترنت .2

وبالنظر إلى نسبة تطور اشتراكات الإنترنت في الجزائر يلاحظ التغير التدريجي لهذا المؤشر لارتباطه بظروف وأسباب مختلفة ترجع في اغلبها إلى ضعف الدخل الفردي وصعوبة الربط الشبكي، ولعل هذا ما يبرزه التزايد النسبي لمستخدمي الإنترنت لكل 100 شخص في الجزائر وفق الجدول التالي:³

الجدول رقم 03 يبين التزايد النسبي لمستخدمي الإنترنت

السنوات	2000	2005	2007	2008
التزايد النسبي لمستخدمي الإنترنت	0.5	5.8	10.3	10.3

جدول يبين تطور مستخدمي الإنترنت لكل 100 شخص في الجزائر من 2000 إلى 2008

¹ مريزق عدنان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة ،دار جسر للنشر و التوزيع ،ط2، 2018 ،ص153 .
² عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر ،جامعة محمد خيضر ن بسكرة ،قسم العلوم الاجتماعية ،2015/2016 ص91/90 .
³ دراسة عاشور عبد الكريم، الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائرية، بجامعة منتوري، قسنطينة 2010/2009، ص 119 .

تكثيف جهود الإصلاحات الإدارية:

مع بداية الألفية الثالثة اتجه فكر الدولة إلى العمل على مواصلة مسار الإصلاحات لتشمل جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وتحرير الاقتصاد الوطني من اجل تمكين المؤسسة الجزائرية من أن تصبح المصدر الرئيسي للثروة ولذلك حاولت السلطات العمومية الاستفادة من الوضع الحالي الجيد الناتج عن ارتفاع أسعار النفط فوضعت ثلاث مخططات خماسية على التوالي، ولقد شملت أولى هذه المخططات الفترة (2001-2004) تمحور حول الأنشطة المخصصة لدعم المؤسسات والأنشطة الزراعية وتعزيز المرافق العمومية في ميدان الري، النقل والمنشآت القاعدية وتحسين ظروف المعيشة والتنمية المحلية وتنمية الموارد البشرية .

بينما امتد المخطط الموالي (برنامج الدعم التكميلي للنمو PCSC) ما بين 2005-2009 حيث اهتم بخصوصية المؤسسات الاقتصادية العمومية، ووضع برنامج لتأهيل القدرة الصناعية المتوفرة من خلال بعث الشراكة مع المؤسسات التي تملك مهارة أكيدة قصد عصرنة المؤسسات.

وفي إطار جهود الجزائر في مجال عصرنة الإدارة التي يعتبر البرنامج الخماسي للاستثمارات العامة (2010-201) برنامجا طموحا رصد له مبلغ 682 مليار دولار لتحقيق الإنعاش الاقتصادي، حيث شمل هذا البرنامج مختلف المجالات والأصعدة على المستوى الإداري والاجتماعي والاقتصادي والبشري كونه تضمن عدة محاور منها:

- تحسين الخدمة العامة
- تحسين التنمية البشرية
- تطوير البنية التحتية
- تطوير الاقتصاد الوطني

ولقد مس استكمال مسار الإصلاحات في الجزائر ميادين كبرى وحساسة يمكن ترجمتها في:

لقد كان للإدارة العمومية نصيب من هذا البرنامج سعياً إلى عصرنتها من أجل التكفل الأفضل باحتياجات المواطن وبالتالي ضمان أكبر قدر من الاستقرار والانسجام الاجتماعي وتقديم خدمة عمومية ذات نوعية جيدة والحرص على تقدير واحترام المواطنين سعياً لتطوير سبل التواصل والحوار بين الإدارة العمومية والمتعاملين من خلال:

عصرنة مناهج العمل وتعميم استعمال الإعلام الآلي وشبكة الإعلام الداخلية

تشجيع التكوين المتخصص وذلك بإعادة النظر في سياسات التكوين المعتمد من طرف المدرسة الوطنية للإدارة ليرتكز التكوين على تعليم إطارات سامية مع فتح مسابقة الالتحاق لخريجي الجامعات والمعاهد في تخصصات محددة مدة ثلاث سنوات ورد الاعتبار لمراكز التكوين المهني.

التحقق من إجراءات وأجال انجاز المشاريع.

تطوير وتعزيز شفافية المرافق العامة.¹

إعادة توزيع المهام بين الإدارة المركزية والمحلية:

بما أن الإدارات المركزية تحضي بمكانة هامة في مشروع إصلاح الدولة لقربها من السلطة السياسية ويتمثل تحديثها في إعادة توجيهها نحو المهام الإستراتيجية عن طريق إعادة تنظيم وتحديد الكفاءات القيادية التي ستقوم بهيكله وتنظيم أعمال الحكومة والتنسيق ما بين الوزارات حتى تنتقل هذه الأخيرة إلى التنظيم، التنسيق، التنبؤ، الرقابة وتقييم السياسات العامة لضمان تماسك واستمرارية الخدمات العمومية أما في ما يخص الإدارة المحلية فقد ركزت الإصلاحات على ضرورة إعادة الاعتبار للجماعات المحلية (البلديات والولايات) وإدخال تصنيف إداري جديد عليها.²

الوكالة الوطنية والقمر الصناعي:

¹ فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02، 2016، ص 313.

² فرطاس فتيحة نفس المرجع السابق ص 314.

تم إنشاء الوكالة الفضائية الجزائرية في جانفي 2002 وفي نوفمبر من نفس السنة تم إطلاق القمر ألسات 1 (ALSAT1) ووضعه في مساره وقد نقل إلى مداره الصاروخ الروسي كوسموس 3م (cosmos -3m) وهو مخصص لاستشعار الأرض عن بعد ومن 2004 بين الجزائر وروسيا اتفاقيات حول التعامل والتعاون في مجال التكنولوجيات الفضائية وتطبيقها.¹

جهود شركة سونلغاز:

تماشيا مع ضرورة التطور التكنولوجي وتوفير الفرص الكاملة للاتصالات السريعة والمتاحة لشريحة أكبر من المجتمع وتوسيع وتسهيل ربط الأفراد بالمؤسسات العمومية بما يتماشى والتفاعل الآني بين مؤسسات الخدمة العمومية والموظفين قامت شركة سونلغاز بربط مركزها بإحدى التجارب الأولى بولايتين (عنابة ووهران) عن طريق هذا الربط تم تحويل كابل الكهرباء من مجرد ناقل كهربائي إلى ناقل لتدفق الانترنت يصل حوالي 5.4 ميغابايت وذلك عن طريق التحول نحو الاعتماد على استخدام تكنولوجيا الانترنت بواسطة الكهرباء، حيث تم الاستغناء عن استخدام الهاتف ضمن هذا التوجه.²

اتفاقيات أوراكل مع سوناطراك والبريد:

تمثلت في اتفاقيتين مع مجموعة (ORACLE) الأمريكية والتي تعتبر من كبار الرواد العالميين في مجال برمجيات المؤسسة، وقد ارتبطت هذه المجموعة في اتفاقيها الأول مع المدرسة الوطنية للبريد والمواصلات بغية تحقيق ORACLE UNIVERSITY وتتعلق بالعمل على ضبط وتنظيم مختلف البرامج الحكومية في مجال التقنيات الحديثة الخاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال في حوالي 12 مؤسسة للتعليم العالي وفي إطار هذه الشراكة التزمت ORACLE بتقديم العديد من التجهيزات المختلفة للإعلام الآلي وبعض برامج التكوين

أما ثاني اتفاقية ربطت بين مركز مؤسسة سوناطراك و ORACLE لأول مرة على مستوى إفريقيا حيث منح سوناطراك شهادة مطابقة مما مكنه من الوصول إلى تقديم خدمات في مجال التكوين من طرف

¹دراسة عاشور عبد الكريم، الإدارة الإلكترونية في ترشيح الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائرية، بجامعة منتوري، قسنطينة 2010/2009 ص123 .

²عاشور عبد الكريم ، نفس المرجع السابق .

ORACLE وذلك في المنتجات التكوينية التي ترتبط بنظم معلومات معتمدة مثل أدوات مجموعة التصميم إنتاج البرمجيات وقواعد المعطيات وكذا شبكة المعلومات¹.

مشروع حاسوب في كل بيت:

أطلق في 22 أكتوبر 2005 مشروع حاسوب في كل بيت من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وبيد الجزائر بالتعاون مع الشركة العامة الجزائر شركات التأمين اتصالات الجزائر والشركات المتخصصة في الإعلام الآلي حيث كان يهدف إلى تزويد 6 ملايين جزائري بأجهزة كمبيوتر لتقريب المواطن الجزائري البسيط من عالم الانترنت وتمكينه من التواصل مع الآخرين غير إن هذا المشروع لم يعمر طويلا².

الشراكة بين وزارتي التكوين المهني ووزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال:

من خلال برمجة أيام دراسية يخضع فيها المتربصون إلى برامج إعدادية حول الحكومة الإلكترونية يدرسون من خلالها أساسيات الكمبيوتر وأنماط الحياة الرقمية وهي متاحة لكل فئات المجتمع لمدة 15 يوم بمراكز التكوين المهني على مستوى الوطن من جانبها أيضا شرعت وزارة التربية الوطنية في تدريب الأساتذة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية وقد تم تخصيص دورات تدريبية للمؤطرين قصد ضمان سير المشروع كما استضافت الجزائر العديد من المؤتمرات والندوات العلمية التي تدخل ضمن الإدارة الإلكترونية³.

¹دراسة عاشور عبد الكريم ، الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائرية أطروحة دكتوراه ، بجامعة منتوري قسنطينة 2010/2009 ص124 .

² دليلة قاده ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بالجزائر ، أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 3 ، 2018/2017 ص 134 .

³ نفسه، ص 135 .

2 المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998 المتعلق بضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الانترنت، الجريدة الرسمية، العدد 36، بتاريخ 26 اوت 1998.

القوانين التنظيمية لتأطير عملية الرقمنة:

حاول المشرع الجزائري في العديد من النصوص القانونية مسايرة التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و ذلك من خلال إصداره للعديد من التشريعات القانونية التي تنص على المعاملات الإلكترونية و ذلك من خلال:

المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998 الذي يضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الانترنت و استغلالها، إضافة إلى المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 98-257 و الذي حدد شروط و معايير تنظيم الانترنت و الاستفادة منها³، و حقوق و التزامات مقدمي الخدمة و الإجراءات المتبعة للحصول على الرخصة، و حالات سحبها كما تضمن تشكيل لجنة منح الرخص لتقديم خدمة الانترنت و بهذا قد أنهى احتكار قطاع الانترنت.¹

القانون رقم 2000-03 والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية و الذي يكرس الفصل بين وظائف المتعامل البريدي و متعامل الاتصالات.²

المرسوم التنفيذي رقم 01-123 المؤرخ في 09 ماي 2001 والمتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية، وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية.³

الدفع الإلكتروني: اعترف المشرع الجزائري بوسائل الدفع الإلكتروني باعتباره مجالا خصبا يستعمل من قبل مستهلكي.

³المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 الذي يضبط شروط و كيفيات إقامة خدمات انترنت و استغلالها، الجريدة الرسمية

²القانون رقم 2000-03 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، الجريدة الرسمية، العدد 48، بتاريخ 06 أوت 2000.

³المرسوم التنفيذي رقم 01-123 المؤرخ في 09 ماي 2001 و المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية، الجريدة الرسمية، العدد 27، بتاريخ 13 ماي 2001.

خدمات المعاملات التجارية و المتمثلة في معاملات التجارة الإلكترونية و معاملات البنوك الإلكترونية و لنجاحه كان لابد له من متطلبات قانونية و تقنية و التي نص عليها المشرع من خلال الفصل السادس من القانون رقم 18-05 المتعلق بالتجارة الإلكترونية و هذا وفقا لنص المادة 27 فقرة 01 منه، بالإضافة إلى الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد و القرض المؤرخ في 26 أوت 2003 في المادة 69 منه و التي نصت "تعتبر وسائل دفع كل الأدوات التي تمكن كل شخص من تحويل أموال مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل".¹

ثم عرض المشرع بعد ذلك لتعريف كل من المورد الإلكتروني و المستهلك الإلكتروني و ذلك من خلال نص المادة 06 من القانون رقم 18-05 بعد أن خصص الباب الأول منه لوضع الأحكام العامة المتعلقة بالتجارة الإلكترونية للسلع و الخدمات حسب المادة 06/04 "كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بتسويق أو اقتراح توفير السلع و الخدمات عن طريق الاتصالات الإلكترونية".

و من خلال القانون التجاري رقم 75-59 المعدل و المتمم في مادته 543 مكرر 24 التي نصت على "الأمر الالتزام بالدفع المعطى بموجب بطاقة الدفع غير قابل للرجوع فيه و لا يمكن الاعتراض على الدفع إلا في حالة ضياع أو سرقة البطاقة المصرح بها قانونا أو تسوية قضائية أو إخلال من المستفيد".²

التوقيع الإلكتروني: اعتمد المشرع الجزائري على التوقيع الإلكتروني و هذا من خلال المادة 327 فقرة 02 من القانون المدني الجزائري "يعد التوقيع الإلكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر 01 أعلاه" يعد الإثبات بالكتابة في الشكل الإلكتروني كإثبات بالكتابة على الورق" و هذا من أجل إضفاء الحجية على المحررات الإلكترونية حيث أصبح للكتابة في الشكل الإلكتروني مكانا ضمن قواعد الإثبات في القانون الجزائري .

و من بين الشروط:

- إمكانية التأكد من هوية الشخص الذي اصدر التوقيع.

¹ القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية، الجريدة الرسمية، العدد 28، بتاريخ 16 ماي 2018.

² الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 و المتضمن القانون التجاري، المعدل و المتمم.

- أن يكون هذا التوقيع معدا و محفوظا في ظروف تضمن سلامته.

التصديق الإلكتروني: حددت ممارسة نشاط مقدمي خدمات التصديق الإلكتروني بموجب المرسوم رقم 07-162 المؤرخ في 30 ماي 2007 المنظم لشهادة التصديق الإلكتروني و هو الأمر الذي يتطلب الحصول على ترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية.¹

و لتعزيز عملية التوقيع و التصديق الإلكترونيين جاء القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فيفري 2015 ليحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني حيث تضمنت المادة 07 منه شروط التوقيع الإلكتروني، وتضمنت المواد من 10 إلى 13 منه آليات التوقيع الإلكتروني الموصوف وكيفية التحقق منه.²

الجريمة الإلكترونية: و ككل التشريعات الدولية الأخرى و لحماية الأنظمة المعلوماتية، جرم المشرع الجزائري كل أنواع الاعتداءات التي تستهدف أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات و ذلك من خلال الأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات المؤرخ في 08 جوان 1966 المعدل و المتمم في القسم السابع مكرر تحت عنوان المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات ويشمل المواد 394 مكرر إلى غاية المادة 394 مكرر 07.³

وكخطوة أولى للحكومة الجزائرية لمواجهة ما يعرف بالجرائم الإلكترونية و التي اصطلح المشرع الجزائري على تسميتها بالجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال وعرفها بموجب المادة 02 من القانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال و مكافحتها على أنها جرائم المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات الآلية المحددة في قانون العقوبات وأي جريمة أخرى ترتكب أو يسهل ارتكابها عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام للاتصالات الإلكترونية، حيث تضمن القانون 19 مادة موزعة على 06 فصول تتضمن أحكاما خاصة بمجال التطبيق وأخرى خاصة بمراقبة الاتصالات الإلكترونية بالإضافة إلى القواعد

1 المرسوم التنفيذي رقم 07-162 المؤرخ في 30 ماي 2007 و المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية، الجريدة الرسمية، العدد 37، بتاريخ 07 جوان 2007
2 القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فيفري 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 06، بتاريخ 10 فيفري 2015.

3 الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966 و المتضمن قانون العقوبات، المعدل و المتمم.

الإجرائية المتضمنة تقنين المنظومات المعلوماتية وكذا حجم المعطيات المعلوماتية التي تكون مفيدة للكشف عن الجرائم الإلكترونية.¹

ونص القانون في فصله الخامس على إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال و مكافحتها و التي من مهامها:

- تنشيط و تنسيق عمليات الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال و مكافحتها.
- مساعدة السلطات القضائية و مصالح الشرطة القضائية في التحريات التي تجريها بشأن الجرائم ذات الصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال بما في ذلك تجميع المعلومات و انجاز الخبرات القضائية.
- تبادل المعلومات مع نظيراتها في الخارج قصد جمع المعلومات المفيدة في التعرف على مرتكبي الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال و تحديد مكان تواجدهم.

المطلب الثاني: مشروع الجزائر الإلكترونية

التعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية:

يندرج مشروع الجزائر الإلكترونية ضمن المبادرات و المشاريع التنموية التي تبنتها الحكومة الجزائرية في 2003 تحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة ليندرج في إطار بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري و الذي يرمي إلى إدخال نظام الكتروني متطور و شامل و تعميم استغلال التكنولوجيا الحديثة من خلال ترقية نظم المعلوماتية في شتى القطاعات من اتصالات ، بنوك ، إدارات عمومية ، قطاعات التربية و التعليم ، ما يجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل و ابسط للمواطنين من خلال إتاحة خدماتها على شبكة الانترنت لفائدة المواطنين ، الشركات ز الإدارات فتصبح وسيلة اتصال فعالة ما بين الحكومة و عموم المجتمع المدني

¹ القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال و مكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 47، بتاريخ 16 أوت 2009.

يعتبر هذا المشروع من أهم المشاريع التي تم اقتراحها والتخطيط لها فهو يهدف إلى ربط كل مؤسسات الدولة و مكونات الجماعات المحلية و جميع القطاعات الوزارية ذات الاتصال المباشر مع المواطنين بشبكة وطنية للتواصل بواسطة تقنية الرقمنة الحديثة.

واستغرقت بلورة هذا المشروع ستة أشهر من طرف 300 خبير جزائري والذي يهدف إلى جعل المجتمع المعلوماتي و الاقتصادي في الجزائر ذو تأثير على المستوى المحلي و الدولي.¹

استراتيجيات تطبيقية :

تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الإدارات العمومية :

من خلال استكمال البنية الأساسية المعلوماتية ،وضع نظم إعلامية مندمجة ونشر تطبيقات قطاعية متميزة إضافة إلى تنمية الكفاءات البشرية تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين و الشركات و العمال و الإدارات الأخرى فإدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارات العمومية سيحدث تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها.²

● ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني :

إن الترسنة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام وتطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتشديد مجتمع المعلومات وعليه لابد من ضبط الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات

● الإعلام والاتصال :

إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في المؤسسات أضحى أمرا ضروريا لرفع الأداء والقدرة التنافسية لدى الشركات لذلك تم دمجها

¹قورين حاج قويدر ، تقييم مسار التحول نحو الحكومة الالكترونية بالجزائر في ظل التجارب العربية والعالمية ، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة باتنة ، العدد 01 ،المجلد20، 2019 ،ص 2014

²د.ليليا عين سوية وعبد القادر مخلوب ، مساعي الجزائر في تجسيد التجارة الالكترونية و رقمنة الإدارة ، مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الاجتماعية و الإنسانية ، المجلد 3 ، العدد 10 ،ص 315 .

في القطاع الاقتصادي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات وتطوير عرض الخدمات الإلكترونية من طرفها

توفير الإجراءات والآليات التحفيزية تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الشركات:

والشركات و الذي تم إنشائه في إطار إعداد إستراتيجية- الجزائر الإلكترونية -

توفير الظروف الملائمة لتنمية الكفاءات العلمية و التقنية الوطنية لإنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز .

توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال نحو التصدير .

تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع :

عن طريق البنية التحتية الوطنية للاتصالات وتأمين الشبكات ، نوعية الخدمات والتسيير الفعال

لنطاق DZ

تطوير الكفاءات البشرية:

إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال وتلقيها لجميع الفئات الاجتماعية

تدعيم البحث و تطوير الابتكار :

يستلزم الاقتصاد المعرفي تفاعل بين البحث و التطوير وعالم الاقتصاد إذ أن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.¹

الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات و شبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

¹ ليليا عين سوية وعبد القادر مخلوب نفس المرجع السابق ص 316

عن طريق إعادة بعث عملية - أسرتك - وتوفير حواسيب شخصية وخطوط اتصال ذات تدفق عالي ، زيادة الفضائات العمومية الجماعية و محلات الانترنت و المنصات المتعددة ، الوسائط المعلوماتية ودور العلم و الثقافة

دفع تطوير الاقتصاد الرقمي :

مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة

تثمين التعاون الدولي من خلال المشاركة الفعالة في الحوار و المبادلات الدولية وإقامة شركات إستراتيجية بهذه تملك التكنولوجيا والمهارات

آلية التقديم والمتابعة بإعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية

الإجراءات التنظيمية :

التنسيق وطنيا بين القطاعات لتدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات و الهيئات المختصة

يستلزم تنفيذ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية موارد مالية معتبرة¹.

أهداف المشروع :

-التنسيق بين مختلف الوزارات و الهيئات الرسمية

مكافحة البيروقراطية التي تشكل عبئا بالرجوع إلى وثيقة مشروع الجزائر الإلكترونية يتبين لنا من خلال هذه الوثيقة مجموعة أهداف رئيسية نذكر منها:

ضمان فعالية تقديم الخدمات الحكومية للمواطن مع إتاحتها للجميع من خلال تبسيط المراحل الإدارية للحصول على الوثائق و المعلومات

¹د.ليليا عين سوية وعبد القادر مخلوب ، مساعي الجزائر في تجسيد التجارة الإلكترونية و رقمنة الإدارة ، مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الاجتماعية و الإنسانية ، المجلد 3 ، العدد 10 ، ص 317 .

على تنمية البلاد

تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطن غب مختلف المجالات و تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية
والمساواة على ارض الواقع

حماية المجتمع من الجرائم المنظمة والإرهاب التي تستعمل وثائق هوية وسفر مزورة

تخفيف مشقة التنقل واستخراج الوثائق واستفسارات المواطن.¹

ولعل ابرز ما قدمه مشروع الجزائر الإلكترونية من التغيرات على مستوى قطاعات الدولة نذكر :

نموذج قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال :

إن قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال هو المعني الأول بعملية رقمنة الإدارة العمومية الجزائرية بصفته يشرف على كل ما يتعلق بالتكنولوجيا الحديثة والتقنيات المبتكرة في مجال الإعلام والاتصال فقامت الجزائر بتغيرات جذرية في هذا القطاع وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور العالمي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث تمت إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية للحد من احتكار البريد والمواصلات والفصل بين نشاط التنظيم واستغلال الشبكات دعم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين اثنين احدهما يتكفل بالنشاطات البريدية وأخر بالاتصالات.²

وقد تم تأسيس مؤسسة بريد الجزائر بعد هيكلة قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال والتزمت مؤسسة البريد بتقديم خدمات عمومية عبر كامل التراب الوطني في محاولة منها لعصرنه الخدمات:

خدمة كشف الحساب لبريد الجزائر :

¹ خطاف ابتسام وغياط شريف ، توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الواقع و التحديات ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، مجلد 11، العدد 02، 2018، ص247 .

² ياسر خضير البياتي، الاتصال الدولي العربي، مجتمع المعلومات ومجتمع الورق، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع عمان 2010، ص21/20 .

هي خدمة على الانترنت متوفرة على الرابط eccp.post.dz وتسمح لأصحاب الحسابات البريدية الجارية بالاستعلام الفوري عن العمليات التي تجري على حساباتهم عن طريق رسائل sms بعد أن يدخل الزبون رقم هاتفه ويختار الإشعارات التي يرغب في استقبالها.

• **البطاقة الذهبية :**

أطلق بريد الجزائر البطاقة الذهبية بديلا لبطاقة السحب الإلكترونية التي تمكن صاحبها من إجراء مختلف عمليات السحب والدفع مثل سحب الأموال من أجهزة الصراف الآلي المتواجدة في مراكز البريد او البنوك الأخرى وتسديد ثمن المشتريات عند التجار الذين يدعمون هذه البطاقة واستعمالها للشراء عبر الانترنت ، متعاملي الهاتف النقال ومؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.¹

• **خدمة السحب :**

توفر الموزعات الآلية المتواجدة خارج مؤسسات البريد فرصة سحب الأموال للمواطنين.

• **خدمة الاطلاع على الرصيد :**

عن طريق إدخال بطاقة السحب البريدية ، وتشكيل الرقم السري الخاص بكل مستعمل ويحصل الزبون على كشف رصيده وله إمكانية الاحتفاظ بتذكرة خاصة بالكشف ، او عن طريق شبكة الانترنت.²

• **خدمات تطلب نماذج من الصكوك البريدية :**

تقدم لكل صاحب حساب بريدي جاري حيث تمنحه طلب نماذج بعد ملأ الاستمارة الإلكترونية التي يتم استظهارها على الموزع الآلي للنقود الورقية .

• **خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية :**

¹ دليلة قادة ، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بالجزائر ، أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 3، 2017/2018، ص140 .

²دراسة عاشور عبد الكريم ، الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائرية أطروحة دكتوراه ، بجامعة منتوري قسنطينة 2009/2010 ص141 .

من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين¹.

قطاع العدالة :

يعتبر قطاع العدالة من أولى القطاعات التي تبنت مشروع الإدارة الإلكترونية ويدخل ذلك في إطار الخطة الوطنية لإصلاح العدالة التي اقراها السيد عبد العزيز بوتفليقة سنة 2003 للوصول إلى العدالة في متناول المواطن بأكبر فعالية وأكثر سرعة ومن أهم الخطط المتبعة.

• انجاز أرضية الانترنت ISP :

فمنذ نوفمبر 2003 تم تزويد قطاع العدالة بممول الدخول إلى الانترنت ذو نوعية رفيعة.

• استحداث موقع الكتروني :

يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية لعامة الناس ويحتوي على معلومات حول تنظيم القطاع ومهامه وبرامجه ونشاطاتها كما يحتوي على معلومات قانونية عامة .

بالإضافة إلى تطوير شبكة الانترنت في قطاع العدالة والموجهة إلى الاتصال الداخلي بين الموظفين ، وبين سنتي 2005-2009 تم انجاز مواقع (ويب) للمجالس القضائية تتضمن معلومات حول نشاطات هذه المجالس وتم وضع الشبكة الداخلية للوزارة سنة 2006 والتي تساهم في تبادل المعلومات بين مختلف مصالح الوزارة والمجالس القضائية².

- إنشاء بوابة القانون :

¹ نفس المرجع السابق ص 142 .

² د.مكي دراجي و راشد موسى ، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العامة و المرفق العام في الجزائر دراسة نموذجين قطاعيين العدالة والداخلية و الجماعات المحلية ، جامعة حمه لخضر ، الوادي ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، العدد 17، 2018، ص 29 .

تم إنشائها أواخر نوفمبر 2003 وتضع تحت تصرف المختصين في القانون كل الوثائق بالتشريع ، التنظيم، الاجتهاد القضائي والاتفاقيات والمعاهدات الدولية انطلق العمل الفعلي بهذا الموقع جوان 2006.

- إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية :

تم استلامه في 6 فيفري 2004 هدفه الأساسي أداء خدمة عمومية هامة وإعداد ومنح البطاقة رقم (03) لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة والفعالية .

- نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية :

تضمن شفافية وموضوعية القضايا من خلال التمكن من معرفة ملفات كل المتدخلين بما فيها المواطن المعني ومحاميه عن طريق الاستشارة الآلية والشباك الالكترونية تم انجازه في 2006 يسمح للمواطن بالحصول آليا وآليا على معلومات حول مسار القضايا المطروحة على الجهات القضائية.

-وآخر إصلاحات مست قطاع العدالة هو السوار الإلكتروني بديل عن الحبس المؤقت وكان اول استعمال للسوار الإلكتروني في المحكمة الابتدائية تيبازة في 2016/12/25.¹

- قطاع التربية:

في إطار إصلاح المنظومة التربوية تم إدخال العديد من الإصلاحات تتماشى مع سياسة الدولة لبناء مجتمع المعلومات ، حيث تم تزويد المؤسسات التربوية بأجهزة الإعلام الآلي وربطها بشبكة الانترنت وتخصيص حصص التلاميذ في الإعلام الآلي في الطورين المتوسط والثانوي .

فضلا عن تنظيم ورشات تكوينية للأساتذة وموظفي قطاع التربية ، كما شرعت وزارة التربية في تقديم بعض الخدمات لصالح التلاميذ كالتسجيل في شهادة البكالوريا عبر موقع وزارة التربية ، والاطلاع على النتائج الخاصة بالبكالوريا والتعليم المتوسط عبر شبكة الانترنت وشبكة متعامل الهاتف النقال "

¹د.المكي دراجي و راشد موسى ، دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العامة و المرفق العام في الجزائر دراسة نموذجين قطاعيين العدالة والداخلية و الجماعات المحلية ، جامعة حمة لخضر ، الوادي ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، العدد 17، 2018، ص30.

موبيليس " وتقديم بعض الخدمات الإلكترونية من خلال الديوان الوطني للتعليم عن بعد كالتسجيل وسحب الاستمارات ، وتحميل الدروس والامتحانات ¹.

-قطاع التعليم العالي والبحث العلمي: كثيرة هي صور استغلال التكنولوجيات الحديثة في القطاع

او مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي ، ويمكن إبراز أمثلة عنها وفقا ما يلي :

•الاطلاع على الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، وكذا جميع الجامعات والمراكز الجامعية على المستوى الوطني ، وهذا ما يقرب كل الطلبة والأساتذة وجميع المواطنين منها.
•عمليات التسجيلات الجامعية بالوسائل الإلكترونية للطلبة الحاصلين على البكالوريا وتمنحهم الجامعة فرصة التسجيل عن طريق الانترنت بملأ استمارة الكترونية يتم إنتاجها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا في المواقع الإلكترونية .

•الاتصال بالمكتبات الإلكترونية المركزية للجامعات بهدف السماح لكل من الطلبة والأساتذة بالاستفادة من خدماتها.

•برنامج التعليم عن بعد : قصد تخفيف نقائص التأطير من جهة ، وأيضا من اجل تحسين نوعية التكوين ، تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية ، تم إدخال طرائق جديدة للتكوين والتعليم تتضمن إجراءات بيداغوجية جديدة خلال المسار التكويني لهذا تم إطلاق المشرع الوطني للتعليم عن بعد والذي يرمي إلى تحقيق أهداف تتوزع على ثلاث مراحل وهي :

المرحلة الأولى: وهي مرحلة استعمال التكنولوجيات المحاضرات المرئية على الخصوص قصد امتصاص الإعداد الكبيرة للمتعلمين مع تحسين لمستوى التعليم والتكوين (سياق على المدى القصير).

المرحلة الثانية : تشهد على اعتماد على التكنولوجيات البيداغوجية الحديثة، التي تعتمد خاصة على الواب (التعلم عبر الخط أو التعلم الإلكتروني)، وذلك قصد تحقيق ضمان النوعية (سياق على المدى المتوسط) .

المرحلة الثالثة : هي مرحلة التكامل ، وخلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد ويتم نشره عن طريق التعلم "عن بعد" بواسطة قناة المعرفة التي تتعدى مجال استعمالها والاستفادة منها بكثير النطاق

¹د.زان مريم ،دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة المرافق العمومية وتجويد خدماتها (نماذج قطاعية من مشروع الجزائر الإلكترونية انجازات وتحديات)، جامعة البليدة ،مجلة البحوث السياسية و الإدارية ، العدد12، ص 59 .

الجامعي ، حيث يستهدف جمهورا واسعا من المتعاملين مثل : أشخاص يريدون توسيع معارفهم ، أشخاص يحتاجون لأموار متخصصة ، مرضى متواجدين في المستشفيات الخ، ويتركز التعليم عن بعد حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية والتعليم الإلكتروني، موزعة على غالبية مؤسسات التكوين، والدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث (ARM).¹

- التكوين المهني:

استفادة مؤسسات التكوين المهني من شبكة الانترنت ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد إلى بناء قاعدة معطيات بها شقان:

•المعلومات الإدارية والتجهيزات والموارد المالية والبشرية.

•المعلومات البيداغوجية المتعلقة بتسيير وهندسة التكوين ، وكذا رزنامة التكوين والمتربصين وقاعات الدراسة والمحاضرات .

- مشروع نظام المعلومات يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية ، ويدعمها بدليل حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية ، وبجزء من التحاليل للإحصائيات وفقا لمعطيات الرقمية.²

- تطبيقات الإدارة المحلية في الجماعات المحلية :

تعد الجماعات المحلية جزء من النظام الإداري للدولة فهي الخلية الأساسية للتنمية المحلية وهي هيئة مستقلة حاليا وإداريا عن الحكومة المركزية ، وتعد البلدية القاعدة الأساسية للامركزية الإدارية ويدخل تحت صلاحياتها كل الأعمال المدنية التي تتعلق بحياة ومعيشة السكان والمواطنين بما في ذلك الأرياف والقرى وقد اتخذت وزارة الداخلية العديد من الإجراءات في سبيل تقديم خدمة نوعية للمواطنين الذين أصبح بإمكانهم استخراج جميع الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية من اقرب بلدية بغض النظر البلدية التي ولدوا بها زيادة على بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري .

¹ الشيكير أيوب ، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات ،مجلة الإدارة و التنمية للبحوث والدراسات ،المجلد 08، العدد01 ، 2019 ،ص298/299

² سامية يتوجي، أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، مجلة المعارف ،قسم العلوم القانونية ، السنة 9، العدد18، جوان2015،ص 229 .

فكانت وزارة الداخلية من أكثر القطاعات التي سارعت بتوسيع تطبيق إدارة رقمية من خلال تنفيذها لعدة مشاريع تمثلت خاصة نجد:

-رقمنة مصلحة الحالة المدنية :

تمثلت في إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على المعلومات المدنية بصفة دقيقة بواسطة بحث بريد موظف البلدية او من اجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ الكترونية على شبكة الانترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن لتمكن من حفظها أو طباعتها .وكانت أول بلدية طبق فيها مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية في ولاية باتنة 04 مارس 2010 وأصدرت أول شهادة ميلاد رقم 12 في بضع ثواني على مستوى الشباك الالكتروني.

- مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين :

أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 28 ديسمبر 2010 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومتر الالكتروني بداية من جانفي 2012 على مستوى 45 دائرة بعواصم الولايات وبالمقاطعات الإدارية ، هذه الدوائر يتم تعيينها بمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية والتي ستعمم تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر .

ويهدف هذا المشروع إلى عصرنه ووثائق الهوية والسفر بحيث تكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية مؤمنة وذات شكل أكثر مرونة يضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية .

أما فيما يخص جواز السفر الالكتروني فهو قابل للقراءة آليا ومطابق للمعايير المملات من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.¹

¹ علي سايح جبور ،الإدارة الالكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الالكترونية بالجزائر ،جامعة حسينية بن بوعلي ،الشلف، مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية،العدد2017،1،ص16 .

المطلب الثالث: تجارب الدول الأخرى

تتميز الدول المتقدمة بالقدرة التكنولوجية الهائلة وارتفاع مستوى المعيشة مع تطبيق نظم سياسة تتميز بدرجة عالية من الديمقراطية والمشاركة بين كافة المواطنين في إدارة شؤون الدولة.

وسوف نعرض أهم تجارب الدول في تطبيق الإدارة الإلكترونية .

تجربة الإدارة الإلكترونية في الولايات الأمريكية:

في سنة 1992 وضعت الإدارة الأمريكية إستراتيجية لجعل الإدارة أدكى وأقل كلفة وفاعلية وأصبحت هذه الخطوة العنصر الهام في السياسة الاتحادية في القرن العشرين ووضعت بنية التحتية وأسس قانونية لتطبيق إدارة الكترونية ناجحة، وقد تم التطبيق الفعلي للقوانين الخاصة بالإدارة الإلكترونية في سنة 2002 وذلك في جميع الوكالات والوزارات أو الهيئات العامة وبهذا تعد الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي تبنت الإدارة الإلكترونية وقد أحرزت تقدما كبيرا وواسعا كبيرا في هذا الميدان و من خلال مختلف مستويات الحكومة في الولايات المتحدة الأمريكية وهي: الحكومة الفيدرالية، وحكومات الولايات، والحكومة المحلية، ولضمان التطبيق السليم والجيد في مختلف مستويات لديها، فقد طبقت الحكومة قانونين ملزمين يفرضان استخدام الإدارة الإلكترونية هما: قانون التخلص من الأعمال الورقية وقانون (كلنجر-كوهين)المتضمن وضع الخدمات للمواطنين والقطاع الخاص على شبكة الانترنت. ونذكر أيضا أن إستراتيجية الإدارة الإلكترونية بالولايات المتحدة الأمريكية تضم عدة مجالات أخرى نذكر مايلي:

- تبسيط الإجراءات وتوزيع الخدمات بين المواطنين.
- إزالة البيروقراطية والمحاباة.
- تحقيق سرعة فائقة في أنشطة الإدارة، وتخفيض تكاليف العمل الإداري .

وتأتي الولايات المتحدة في مقدمة الدول إذ يبلغ عدد المستخدمين للحاسوب الشخصي حوالي 70 تقريبا في حين أن 60 من المواطنين في أمريكا أصبحوا مواطنين الكترونيين¹.

تجربة الإدارة الإلكترونية في بريطانيا

بدا مشروع الإدارة الإلكترونية في بريطانيا عام 1999، وذلك بإصدار وثيقة تهدف إلى تحسين وتطوير الأجهزة الإدارية، وكيفية تقديم الخدمات الإدارية للمواطن بأبسط إجراءات وبدون تعقيدات، وفي عام 2000 تم وضع إستراتيجية للإدارة الإلكترونية، وتم تكليف مكتب مفوض الالكتروني لمتابعة تنفيذ المشروع وتقديم الخدمات الإلكترونية على الانترنت بنسبة 100 بحلول عام 2005، حيث أصبح المواطن يمكنه الحصول على الخدمة بأكثر سهولة.

وقد تم تنفيذ البرنامج البريطاني للإدارة الإلكترونية في إطار بعض العناصر راھنت فيها على أهمية قصوى لنجاح هذه التجربة وهي :

- توفير تقنيات سهلة الاستخدام غير عالية التكاليف
- العمل على زيادة تقنيات استخدام الحواسيب وشبكات الحاسوب الضخمة، تقديم الخدمات في صورة مبسطة
- التوسع في استخدام نظام الرقم الوطني للمواطنين، توفير النماذج والإجراءات الإدارية الكترونيا، مع إرشادات بكيفية ملء النماذج.
- حسن استخدام المعرفة لرفع كفاءة أداء الأجهزة الإدارية
- توفير تقنيات سهلة الاستخدام غير عالية التكاليف.
- العمل على زيادة تقنيات استخدام الحواسيب وشبكات الحاسوب الضخمة، تقديم الخدمات في صورة مبسطة

¹الدكتور عاشور نصر الدين و الباحثة عقيي آمال ، الإدارة الالكترونية رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري (تجارب بعض الدول في العالم)،مجلة المفكر،العدد17،جوان2018،ص234 .

-التوسع في استخدام نظام الرقم الوطني للمواطنين، توفير النماذج والإجراءات الإدارية الكترونيا، مع إرشادات بكيفية ملء النماذج

- نشر التكنولوجيا المعلومات

- الإدارة الإلكترونية

- استخدام تكنولوجيا المعلومات في القطاع العام

- امن المعلومات و 5 التشريعات و 5 القوانين الخاصة بالمعلوماتية

- إعداد الكوادر الوطنية في تكنولوجيا المعلومات

ولقد أنفقت الدولة البريطانية خلال 4 أعوام ما يقارب 1.7 مليار جنيه استرليني على تنفيذ هذا البرنامج، كما اتبعت سياسة اللامركزية في تطوير تكنولوجيا المعلومات مما أدى إلى تطوير خدماتها ونجاح هذه التجربة.¹

تجربة الإدارة الإلكترونية الكندية:

نجحت كندا في تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية نجاحا متميزا في حوسبة اغلب المهام والنشاطات التي تهم الإدارات الحكومية و القطاع الخاص و المواطن و بحيث أصبح المواطن لا يحتاج الوقت الكبير في انجاز العديد من المعاملات التي تخص شؤونه و بإمكانه الحصول عليها و هو في مقر عمله أو في بيته وساعد ذلك الإدارة القوية من القيادات العليا في حوسبة النشاطات في مختلف قطاعات الدولة وتعتبر تجربة كندا من التجارب الرائدة في الإدارات الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.²

تجربة الإدارة الإلكترونية الايرلندية:

¹الدكتور عاشور نصر الدين و الباحثة عقيي أمال ، الإدارة الالكترونية رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري (تجارب بعض الدول في العالم)،مجلة المفكر،العدد17،جوان2018،ص235 .

²محمد سمير أحمد،الإدارة الالكترونية،دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ،ط1، عمان 2009، ص303 .

نجحت الحكومة الأيرلندية نجاحا متميزا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة مفاصل حياتها الإدارية ممل ينعكس إيجابا على اقتصادها و كان للإدارة القوية و القيادة الإدارية العليا دورا هاما في إنجاح هذه التجربة معتمدة على بناء بنية تحتية واسعة و متينة و دعم مالي و تقني لجميع الإدارات الحكومية بالإضافة إلى قيامها بخطة توعية شاملة على كيفية استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ضمن نطاق الحكومة الإلكترونية من أكبر شريحة في المجتمع بالإضافة على اعتمادها على الصناعات التكنولوجية و التجارب العالمية في هذا المضمار من أجل جعل تجربتها رائدة و متقدمة.¹

برنامج الحكومة الإلكترونية في اليابان:

أعلنت الحكومة اليابانية أنها تستخدم أحدث تشغيل لأنواع البرامج العملاقة في تشغيل الحاسب الآلي باستخدام الحكومة الإلكترونية .

كما أعلنت الحكومة اليابانية أيضا في 26/06/2005 أن هناك اختبارات لأمن و كفاءة أنظمة التشغيل بنظام الحكومة الإلكترونية من عام 2004.

و يلاحظ أن الشعب الياباني يستخدم الانترنت عبر أجهزة الكمبيوتر و أجهزة المحمول، ووفقا للمسح الحكومي الياباني بلغ عدد الذين يتصفحون الانترنت عبر المحمول 6.6 مليون شخص، في حين أن خدمة الانترنت الفائقة السرعة عبر الخطوط التلفونية الأرضية تزداد يوما بعد يوم.

أما النتائج الإحصائية التي أعلنتها الإدارة العامة اليابانية عام 2003 بلغ ما يقارب من نصف عدد السكان البالغ عددهم 120 مليون نسمة.

و تتمثل أنواع استخدامات الانترنت في اليابان في البريد الإلكتروني، البحث و التسويق الشراء و الدفع ببطاقات البنوك عبر الانترنت، و كافة المجالات الأخرى.²

تجربة إمارة دبي في الإدارة الإلكترونية:

¹محمد سمير أحمد، مرجع سابق ص 303 .

²د. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية 2013، ص 179

دشنت التجربة عام 2002 و هي تجربة رائدة على مستوى العالم العربي و قد وضعت الإمارة

نوعين من الأهداف:

1. الأهداف قريبة المدى:

- تهيئة البنية التحتية الفنية اللازمة لتشغيل الخدمات الإلكترونية.
- توفير عدد من خدمات الدائرة الإلكترونية الخاصة للأفراد و المؤسسات عبر شبكة الانترنت.
- انجاز المعاملات بشكل سريع و دقيق و تقليل عدد زيارات المستفيدين.
- تحسين الإجراءات الداخلية الخاصة بانجاز المعاملات.

2. الأهداف بعيدة المدى:

- توفير عدد اكبر من الخدمات عبر الانترنت.
- توفير الخدمات الإلكترونية عبر قنوات جديدة كالهواتف و الأجهزة النقالة.
- التركيز المستمر على تحسين الإجراءات و النظم الداخلية المساندة للخدمات الإلكترونية.
- العمل على توعية و تهيئة العملاء و الموظفين و دفعهم نحو الاستفادة من الخدمات الإلكترونية.¹

و من الخدمات التي تقدمها الحكومة:

- 1- الجواز الالكتروني (رقم سري للعميل).
- 2- الدفع الالكتروني، أو الخصم من حساب البنك.
- 3- التوظيف الالكتروني و التعرف على فرص العمل المتوافرة و الاستفادة منها.
- 4- خدمات الدوائر الحكومية مثل إصدار و تجديد التراخيص و شهادات المنشأ و خدمة صحة

التوقيع.

- 5- إصدار شهادات العضوية في الغرف التجارية و العلامات التجارية.
- 6- خدمة تسديد القوائم لمختلف الدوائر الحكومية و مخالفات المرور.
- 7- خدمة الإقامة و التأشيرات و البطاقات الصحية و ملكية السيارات
- 8- خدمة امن المساكن خلال الزيارات و السفر.
- 9- الحجز الالكتروني للاستئجار و التمليك.

¹د.محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، ط1، 2007، ص92

10- خدمات الاستفسارات خدمة التسهيلات السياحية.

11- الاستعلام عن مراكز التسوق.

12- التعاملات البنكية.

13- قاعدة بيانات عن جميع النماذج الحكومية الكترونيا يمكن تأهيلها و تقديمها إلى الدوائر الحكومية الكترونيا فضلا عن معلومات عامة عن القطاعات الاقتصادية، و تم إطلاق بوابة دبي الإلكترونية و كذلك هناك قنوات جديدة، و قد حصلت دولة الإمارات على المركز (26) عالميا بوصفها أفضل البلدان في العالم على صعيد تقديم الخدمات الإلكترونية.¹

المبحث الثاني: دراسة حالة بلدية سعيدة

تعتبر البلدية الخلية الأساسية في التنظيم الإداري للدولة كونها تشكل قاعدة المجتمع وحظيت باهتمام السلطات المركزية من خلال النصوص القانونية و الدساتير التي سلت الإطار القانوني والوظيفي للبلدية لذا سنتطرق لتعريف البلدية وأهم المهام المخولة لها:

المطلب الأول: تعريف البلدية

لقد حظيت البلدية بالاهتمام حتى قبل لاستقلال، وتضاعف بعده حيث أصبحت قضية ذات أولوية تم التطرق إليه في دساتير الجزائر منها:

المادة الأولى: هي الجماعة الإقليمية السياسية و الإدارية و الاقتصادية و لاجتماعية و الثقافية.²

وتحدث البلدية بموجب قانون

المادة الثانية : البلدية اسم و مركز و يديرها مجلس منتخب وهو المجلس الشعبي البلدي المكون من نواب بلديين.³

¹د.محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، ط1، 2007، ص93 .

²مجلة أحداث و وثائق، وزارة الأخبار، العدد14، ص33

³مجلة أحداث و وثائق، وزارة الأخبار، العدد14، ص33

لمحة تاريخية:

تعتبر بلدية سعيدة تحفة معمارية إلى فترة تواجد الاستعمار الفرنسي، بنيت خلال العهد الاستعماري 1885 واستعملت في تلك الفترة كبلدية مختلطة.

✓ المقر و المساحة :

تقع البلدية وسط مدينة سعيدة يحدها شمالا (الجهة الخلفية)

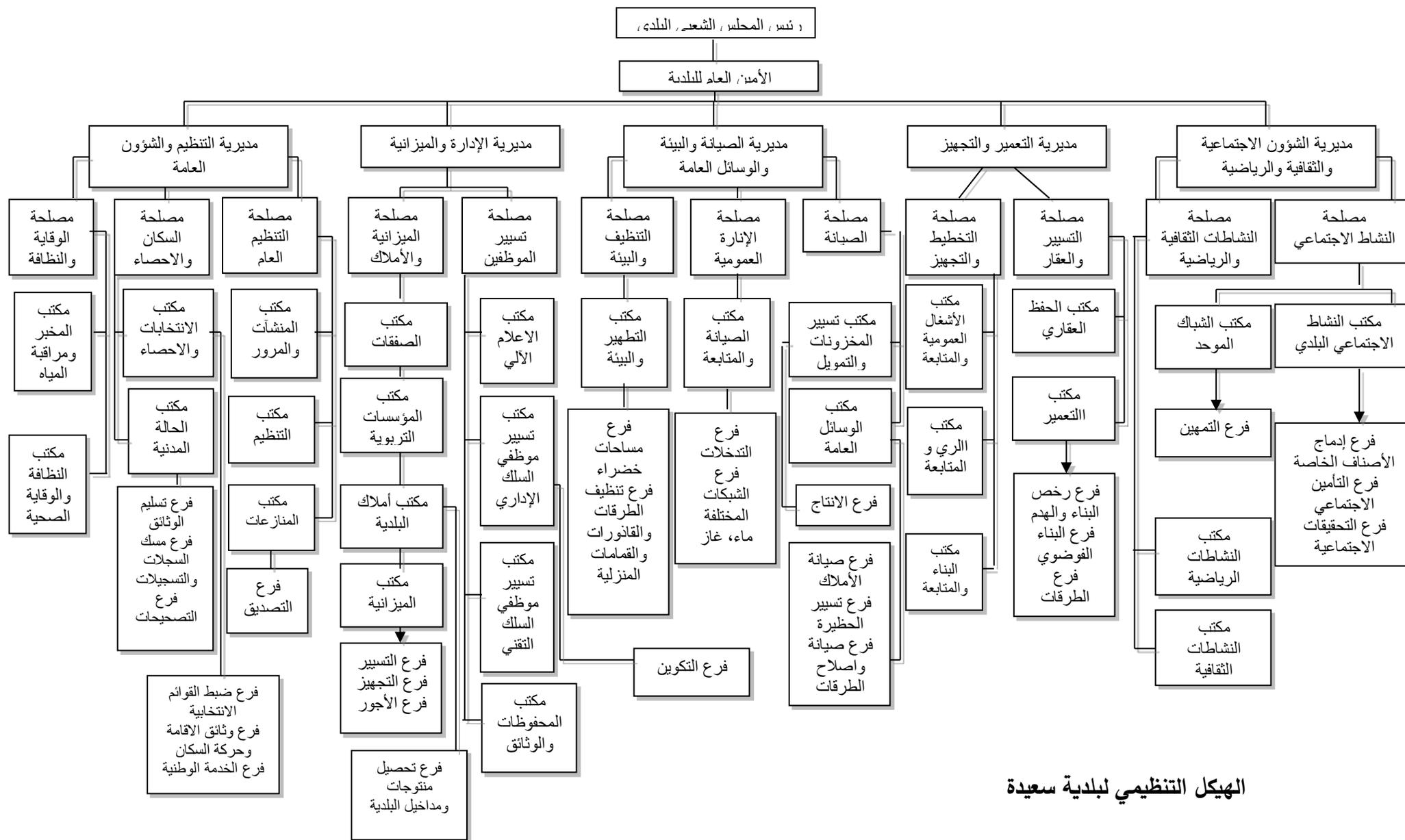
ساحة الأمير عبد القادر ومدرسة كياس فاطمة ودائرة سعيدة سابقا ، ومن الجهة الغربية ساحة 18 فبراير، و من الجهة الجنوبية شارع الدكتور سعدان أما الجهة الشرقية المؤسسة الاستشفائية متعددة الخدمات (ولد الكبير) وهي تحتوي على مدخلين رئيسيين هما :

-مدخل يستقبل المواطنين القاصدين مصلحة الحالة المدنية (الجهة الشرقية).

-والآخر يستقبل المواطنين القاصدين المصلحة البيومترية .

وهي تتربع على مساحة تقدر ب 2.196 متر مربع.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي



الهيكل التنظيمي لبلدية سعيدة

المطلب الثالث: المهام المخولة لبلدية سعيدة

المهام المخولة لبلدية سعيدة

استنادا للهيكل التنظيمي لبلدية سعيدة الذي مقرها الرئيسي وسط مدينة سعيدة تضم خمسة فروع

تابعة لها:

- ✓ حي بوخرص
- ✓ حي البدر
- ✓ حي داودي موسى
- ✓ حي السلام
- ✓ حي الرائد مجدوب.

كما أن بلدية سعيدة كباقي بلديات الوطن ينظمها القانون 10/11 المؤرخ في 2011/06/22 وبها مجلس بلدي منتخب يتناول جميع قضايا المجلس وفق القانون وبها هيئة تنفيذية يشكلها رئيس المجلس الشعبي البلدي وإدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطه رئيس المجلس الشعبي البلدي وهم كالتالي:

-رئيس المجلس الشعبي البلدي

-أمانة العامة.

-خمسة مديريات.

- 12 مصلحة

- 28مكتب.

- 27 فرع.

الأمانة العامة:

يتولاها الأمين العام للبلدية وتحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي ومن بين مهامها ما يلي:

- تتولى جميع مسائل الإدارة العامة والقيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي والقيام بتنفيذ المداولات وتبليغ محاضر المجلس الشعبي البلدي وقراراته للسلطة الوصية.

- تحقيق إقامة المصالح الإدارية وممارسة السلطة السليمة على موظفي البلدية

مديرية الإدارة والميزانية:

تتكون من مصلحتين هما مصلحة تسيير الموظفين ومصلحة الميزانية والأملاك.

مصلحة تسيير الموظفين:

- متابعة المسار من بداية التوظيف إلى غاية التقاعد وتقوم باقتراح فتح مناصب مالية تقوم المصلحة بإصدار شهادات العمل وانجاز الانجازات السنوية وقرارات التعيين والترقية الخصم الإيقاف التحويل.

- تقوم بعقد جلسات اللجان متساوية الأعضاء وتقوم بإجراء تكوين للعمال.

- تقوم بإعداد القرارات وإرسالها إلى المراقب المالي.

مصلحة الميزانية والأملاك:

- إبرام صفقات اللوازم والإشغال وتقديم الخدمات التي تقوم بها البلدية.

- اجتماع لجان الصفقات العمومية لدراسة دفتر الشروط والمصادقة والطعون والإعلان عن المناقصة في الجرائد باللغتين.

- تحديد مدة تقديم العروض بعد الإعلان عن المناقصة والاستشارة وإرسال العروض إرسال الاستدعاء والإعلان عن المنح .

- تحضير الصفقة وإرسالها إلى المراقب المالي كتابة المحاضر الكل في سجل.

- ترتيب ملف العروض وإعطاء كل صفقة او اتفاقية رقميا.

مكتب الميزانيات والحسابات يتولى ما يلي:

- إعداد الميزانية الأولية والإضافية والحساب الإداري.
- جمع مختلف الموارد المادية وتقييمها.
- جمع الوثائق المالية والإعانات وأنواعها.
- تقييم الحساب الإداري والقيام بالتحاليل المالية الخاصة بكل سنة.

مكتب حوالات الدفع والفاتورات يتولى ما يلي :

- إعداد الفاتورات وتدوينها بعد التأكد من تأدية الخدمة.
- إعداد حوالات الدفع .
- متابعة عمليات التسديد.
- التأكد من الاعتمادات الممنوحة.

مكتب الممتلكات يتولى ما يلي:

إحصاء ممتلكات البلدية بكل أنواعها (عقارات منقولات منتجة غير منتجة....) .

مديرية الصيانة والوسائل العامة والبيئة:

- مصلحة التنظيف والبيئة تقوم بجمع النفايات والكنس وجمع شبكة الأمطار.
- مصلحة الصيانة صيانة الطرقات وصيانة أملاك الدولة.
- مصلحة الإنارة العمومية صيانة الشبكات الخاصة بالإنارة العمومية.

مديرية التعمير والتجهيز:

دراسة ملفات منها رخص البناء والهدم والبناء الريفي.

تمديد رخص البناء وشهادة المطابقة وإيصال المياه الصالحة للشرب وترخيص التهيئة الداخلية او الخارجية.

مصلحة التخطيط والتجهيز ومهامها :

تقوم بالعمليات المرتبطة ببنية الهياكل والتجهيزات الخاصة بالشبكات التابعة لاختصاصاتها وكذا بالعمليات المتعلقة بتسييرها (مكتب الري والبناء).

تعمل على التسيير الحسن للمصلحة (متابعة المشاريع المبرمجة للتنسيق مع مكتب الصفقات)

مديرية الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية :

مصلحة النشاط الاجتماعي ومهامها.

- عدم حصر الفئات الاجتماعية المحرومة او الهشة او المعوزة والتكفل بها في إطار السياسات العمومية الوطنية المقررة في مجال التضامن والحماية الاجتماعية.

مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية ومهامها :

- تقوم بتقديم المساعدات الهياكل والأجهزة المكلفة بالشباب الثقافة والرياضة والتسلية.

- مديريةية التنظيم والشؤون العامة:

وتنقسم إلى ثلاث مصالح هي:

مصلحة السكان والإحصاء ومهامها

- تقوم بتلقي التصريحات الخاصة بالمواليد والوفيات.

-تقوم بإبرام عقود الزواج.

- تقوم بتلقي الأحكام والقرارات الإدارية من المحاكم بخصوص تصحيح الأخطاء.

- تقوم بتقييد العقود الغير المصرحة عن طريق الأحكام و تسليم العقود في أي بلدية من الوطن

بالإضافة إلى عقود الزواج والوفاة.

- مكتب الانتخاب فهو مكلف بالمراجعة السنوية للقوائم الانتخابية والمراجعة الاستثنائية في حاله تنظيم الانتخابات وتسليم بطاقة وشهادة الإقامة بعد تقديم الملف.

مصلحة التنظيم العام ومهامها:

- التنسيق بين مختلف المصالح البلدية ضبط برنامج لتعميم الإعلام عبر مختلف المصالح.
- مكتب المنازعات في حاله نزاع تقوم المصلحة بمتابعة القضايا الخاصة بالبلدية في المجالس القضائية والمحاكم الإدارية وتبليغ العرائض المقدمة من طرف من طرف المحضرين القضائيين وتنفيذ الأحكام القضائية.

مصلحة الوقاية النظافة ومن مهامها:

- مراقبة المؤسسات ذات الطابع الغذائي وغير غذائي
- مراقبة المؤسسات المستقبلية للجمهور كالمقاهي الحمامات المرشات .
- مراقبة المؤسسات العمومية مراقبة الإقامات الجامعية والمعاهد والمطاعم المدرسية.
- مراقبة نوعية المياه الموجهة للاستهلاك ومراقبة شبكة الصرف الصحي وإبلاغ المصالح المعنية.
- تقوم بحملات متعلقة بالتطهير وإبادة الحشرات الضارة والقضاء على الحيوانات الضالة المتشردة.

المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية

المطلب الأول: الطرق والأساليب الإحصائية المستخدمة

- عينة الدراسة: تتكون عينة عمال البلدية حيث تم توزيع 50 استبيان، وقد تم استرجاع 40 استبيان، أما الاستبيانات الصالحة للدراسة فكانت 34 استبيان.

لقد تم القيام بتفريغ البيانات وتحليل الإستبانة من خلال البرنامج الإحصائي SPSS V26، وقد تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- اختبار ألفا كرونباخ حيث سيستخدم هذا العامل للتحقق من ثبات أداة القياس المستخدمة.
- التكرارات والنسب المئوية وذلك لوصف أفراد مجتمع الدراسة وفقا لخصائصهم الشخصية.

- الانحراف المعياري والمتوسطات الحسابية وذلك للحكم على اتجاه إجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة.

- تحليل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد.

تم الاعتماد على سلم ليكارت (Likert) ويمثل هذا المقياس أربعة إجابات بديلة، لكل عبارة من عبارات الاستقصاء، أربعة نقاط يمكن التعبير عنها بشكل رقمي، وتبدأ بالموافقة الشديدة وتنتهي بالمعارضة الشديدة، وتشمل الإجابات ما يلي:

4	أوافق بشدة
3	أوافق
2	غير موافق
1	غير موافق بشدة

ملاحظة: في الاتجاه السلبي للعبارات على غرار معوقات الإدارة الرقمية يتم قلب السلم من حيث نقاط درجة الموافقة لتصبح العبارات بالشكل التالي:

1	أوافق بشدة
2	أوافق
3	غير موافق
4	غير موافق بشدة

المطلب الثاني: دراسة وتحليل البيانات

من خلال المعلومات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية عن طريق الاستبيان يمكن القول بأن أفراد العينة يتميزون بالصفات التالية:

أولاً: القسم الأول:

والذي يتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، ويتكون من 06 فقرات متمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مستوى التحكم في الإعلام الآلي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الرقمية).

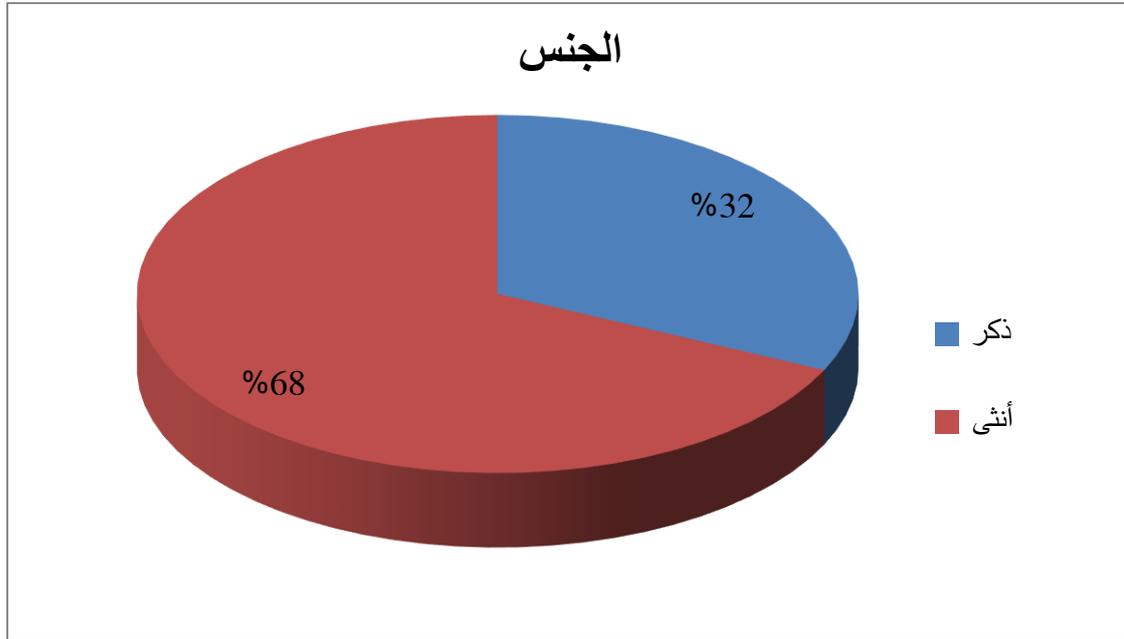
أ. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

جدول رقم 04 توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	11	32%
أنثى	23	68%
المجموع	34	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

الشكل البياني رقم 05 توزيع لأفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

من خلال الجدول والشكل أعلاه والذي يمثل توزيع العينة وفقا للجنس والذي يبلغ عددهم (34) مبحوثا، يتضح أن الغالبية العظمى من مفردات عينة الدراسة هم الإناث بحيث بلغت نسبة الإناث 68% بينما بلغت نسبة الذكور 32%، مما يدل على أن أغلبية الموظفين هم الإناث لدى عينة الدراسة.

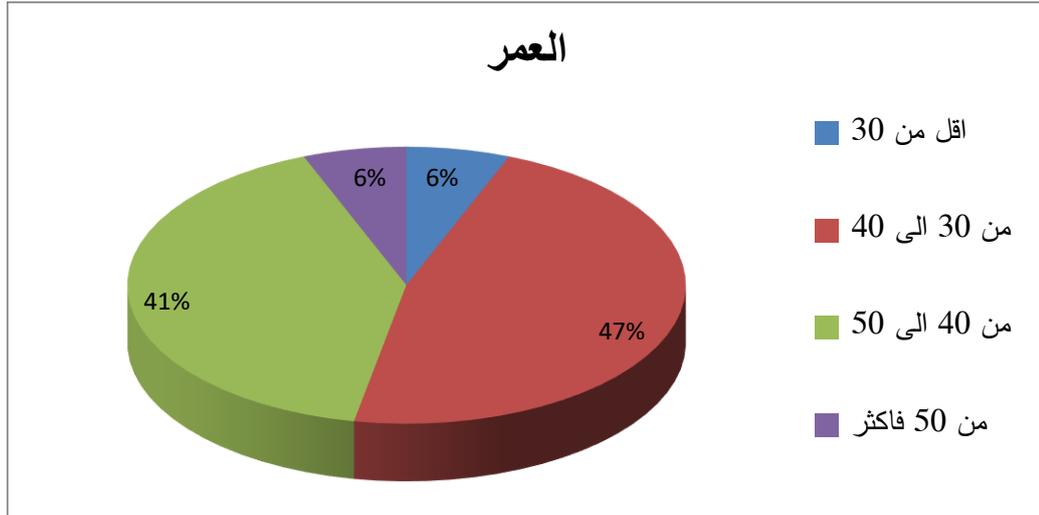
ب. توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول رقم 05 توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة	التكرار	البيان
06%	02	اقل من 30
47%	16	من 30 إلى 40
41%	14	من 40 إلى 50
6%	2	50 فأكثر
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

الشكل البياني رقم 06 توزيع لأفراد العينة حسب العمر



من خلال الجدول والشكل أعلاه والذي يخص توزيع أفراد العينة وفقا للعمر والذي بلغ عددهم (34) مبحوثا، يتضح أن الغالبية العظمى من مفردات عينة الدراسة هم الفئة العمرية ما بين (30 و40 سنة) بنسبة 47%، تليها الفئة العمرية ما بين (40 و50 سنة) بنسبة 41%، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة جلها من فئة الشباب والكهول

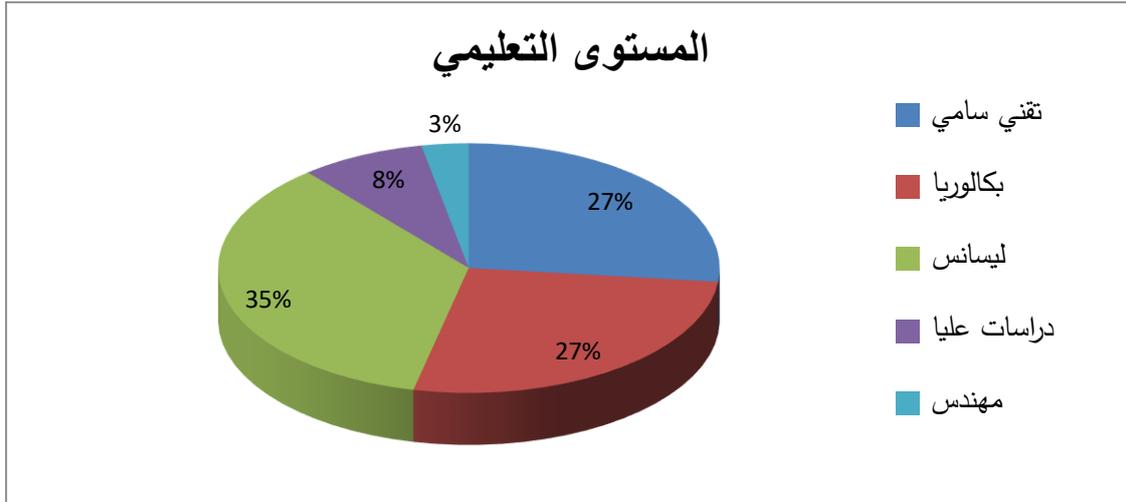
ت. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم 06 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	البيان
27%	9	تقني سامي
27%	9	بكالوريا
35%	12	ليسانس
8%	3	دراسات عليا
3%	1	مهندس
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS v26

الشكل البياني رقم 07 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أكثر مفردات الدراسة من مستوى الأفراد المتحصلين على شهادات الليسانس بنسبة 35%، وتليها مفردات من مستوى تقني سامي وبكالوريا 27% فيما بلغت مفردات كل من دراسات عليا ومهندس 3% و8%.

أ. توزيع أفراد العينة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي:

جدول رقم 07 توزيع أفراد العينة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي

النسبة	التكرار	البيان
06%	02	ضعيف
38%	13	متوسط
56%	19	جيد
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

مستوى التحكم في الاعلام الالي

%06

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن نسبة التحكم في الإعلام الآلي من طرف أفراد عينة الدراسة بلغ 56% وهو مستوى جيد ومقبول، كما يعد من محفزات تطبيق الإدارة الرقمية في الإدارة الجزائرية.

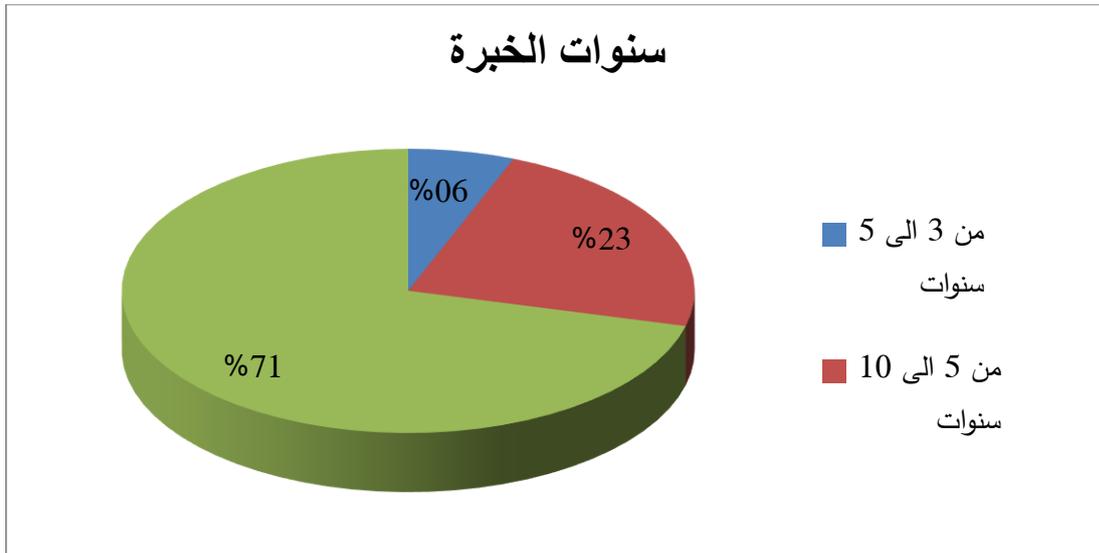
ث. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول رقم 08 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	البيان
06%	02	ضعيف
38%	13	متوسط
56%	19	جيد
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الشكل البياني رقم 09 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن 71 % من أفراد عينة الدراسة لهم خبرة تزيد عن 10 سنوات مما يدل على وجود خبرة كافية في مجال الإدارة مما قد يسهل عملية الرقمنة لدى هاته المؤسسات.

ج. توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الرقمية:

جدول رقم 09 توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الرقمية

النسبة	التكرار	البيان
53%	18	ولا دورة
29%	10	دورة واحدة
18%	06	دورتين فما فوق
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

الشكل البياني رقم 10 توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الرقمية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات V26SPSS

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن 53 % من أفراد عينة الدراسة لم يتلقوا أي دورة تدريبية في مجال الرقمنة مما يعد عائقا أمام تطورها لدى هذه المؤسسات الخدمية العمومية.

دراسة صدق وثبات الاستمارة: لمعرفة صدق وثبات الاستمارة تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ فوجدناه يساوي (0.812)، وهذا يعني أن معامل الثبات جيد، ولمعرفة صدق الاستمارة قمنا بإدخال الجذر التربيعي على معامل ألفا كرونباخ بحيث وجد أنه يساوي 0,9 والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 10 معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للاستبيان

عدد الأسئلة	ألفا كرونباخ
40	0.812

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

- اتجاه إجابات أفراد العينة:

1. درجة تطبيق الإدارة الرقمية

جدول رقم 11 وصف إجابات مفردات الدراسة لبعدها درجة تطبيق الإدارة الرقمية

الإتجاه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
غير موافق	.869	1.82	نسبة توزيع المعلومات داخل الإدارة المحلية في نظركم عالية
غير موافق بشدة	.579	1.29	درجة إنجاز أعمالكم الإلكترونية من ناحية (الوقت، الجهد، التكلفة) جيدة جدا
غير موافق بشدة	.431	1.24	نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين جيدة
موافق	1.32 7	2.76	رضا المواطنين أثناء تطبيق الأسلوب الإلكتروني عالي
غير موافق	.591	1.88	تعتمدون على العمل الإلكتروني في المؤسسة بشكل كبير
غير موافق بشدة	.597	1.35	هناك ارتياح للعاملين جراء تطبيق الإدارة الرقمية
موافق	.597	2.65	يفضل العمال العمل اليدوي التقليدي على الإلكتروني
غير موافق	.869	1.82	تزيد الإدارة الرقمية من انتاجية الموظفين
غير موافق بشدة	.500	1.59	تمكنا الإدارة الرقمية من توفير المعلومات واستخراجها بسرعة
غير موافق	.478	1.88	الإدارة الرقمية تخفف من عملية البحث والترتيب عن طريق أرشفة للبيانات إلكترونيا
غير موافق	.797	2.18	يوجد اتصال وتنسيق للبيانات مع المحاكم الأخرى عن طريق الانترنت
غير موافق	.853	2.00	يوجد للموظف توقيع إلكتروني يسمح له بتوقيع أعماله
غير موافق		1.87	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه إجابات أفراد العينة كانت نحو " غير موافق " فيما يخص درجة تطبيق الإدارة الرقمية لدى هذه المؤسسات، وبالتالي لا تتوفر المؤسسات محل الدراسة على بيئة جيدة لتطبيق الإدارة الرقمية.

2. أبعاد الإدارة الإلكترونية:

أ. البعد الإداري:

جدول رقم 12 وصف إجابات مفردات الدراسة لبعد الإداري

الاتجاه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
غير موافق بشدة	0.61	1.53	الهيكل التنظيمي للبلدية يسمح باستخدام الإدارة الرقمية
غير موافق بشدة	0.485	1.35	يتم حفظ ملفات الموظفين بطريقة الكترونية
غير موافق	0.886	1.94	يتم التعامل مع الموظفين في الأقسام الأخرى عن طريق البريد الإلكتروني
غير موافق	0.913	1.88	يتم تسجيل جميع البيانات المتعلقة بالبلدية الكترونيا
غير موافق بشدة	0.849	1.65	يحصل الموظفون على جميع المعلومات التي يحتاجونها عن طريق قواعد البيانات المتوفرة في البلدية
غير موافق بشدة		1,67	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

- من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه إجابات أفراد العينة كانت نحو " غير موافق بشدة " فيما يخص البعد الإداري للإدارة الرقمية لدى هذه المؤسسات، وبالتالي لا تتوفر المؤسسات محل الدراسة على بيئة إدارية جيدة لتطبيق الإدارة الرقمية.

ب. البعد البشري

جدول رقم 13 وصف إجابات مفردات الدراسة للبعد البشري

الاتجاه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
غير موافق	2.00	2.00	هناك موظفين مختصين في مجال التطبيقات التقنية (الإعلام الآلي) وصيانة أجهزة الحاسوب
غير موافق	1.76	1.76	يملك موظفو المصلحة التي أعمل فيها مؤهلات ومهارات استخدام (الانترنت ، الانترنت ، الاكسترنات)
غير موافق بشدة	1.53	1.53	تتوفر المصلحة التي أعمل بها على مبرمجين ومهندسين في انجاز البرامج الإلكترونية
غير موافق	1.94	1.94	يحصل الموظفون على تدريبات خاصة بالرقمنة عن طريق الدورات التي تنظمها المؤسسة
غير موافق		1,8	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه إجابات أفراد العينة كانت نحو " غير موافق " فيما يخص البعد البشري للإدارة الرقمية لدى هذه المؤسسات، وبالتالي لا تتوفر المؤسسات محل الدراسة على بيئة بشرية جيدة لتطبيق الإدارة الرقمية.

ج. البعد التكنولوجي:

جدول رقم 14 وصف إجابات مفردات الدراسة للبعد التكنولوجي

الإتجاه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
غير موافق	.999	1.82	المؤسسة مجهزة بجميع الوسائل التي تسمح بتطبيق الإدارة الرقمية
غير موافق	1.127	1.94	يوجد اتصال داخلي بين الموظفين عن طريق شبكة داخلية تربط بين جميع المصالح
غير موافق بشدة	1.142	1.71	هناك تحديث للبرمجيات والتطبيقات والمعاملات الإلكترونية بشكل مستمر
غير موافق	1.127	1.94	يتم معالجة مشكلات الشبكات والأجهزة الإلكترونية حال حدوثها
غير موافق بشدة	1.088	1.71	هناك نظام مراقبة الكتروني لرصد كافة الأحداث وتخزينها
غير موافق		1,824	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه إجابات أفراد العينة كانت نحو " غير موافق " فيما يخص البعد التكنولوجي للإدارة الرقمية لدى هذه المؤسسات، وبالتالي لا تتوفر المؤسسات محل الدراسة على بيئة تكنولوجية جيدة لتطبيق الإدارة الرقمية.

د. البعد المعرفي:

جدول رقم 15 وصف إجابات مفردات الدراسة للبعد المعرفي

الاتجاه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
غير موافق	0.869	1.82	يتم حفظ نسخ اضافية من العمل المنجز وتخزينها
غير موافق بشدة	0.507	1.53	يوجد لدى الموظفين ثقافة معلوماتية
غير موافق بشدة	0.917	1.65	تطبيق الإدارة الإلكترونية يسمح للعاملين بأفاق معرفية أكثر
غير موافق	1.094	1.88	الإدارة الإلكترونية تقلل نسبة كبيرة من الأخطاء التقليدية
غير موافق بشدة		1,72	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه إجابات أفراد العينة كانت نحو " غير موافق بشدة " فيما يخص البعد المعرفي للإدارة الرقمية لدى هذه المؤسسات، وبالتالي لا تتوفر المؤسسات محل الدراسة على بيئة معرفية جيدة لتطبيق الإدارة الرقمية.

معوقات تطبيق الإدارة الرقمية

جدول رقم 16 وصف إجابات مفردات الدراسة لبعده المهنية

الاتجاه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
موافق	1.382	2.29	غياب التشريعات واللوائح التي تنظم تطبيق الإدارة الرقمية
موافق	1.305	2.41	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الرقمية
موافق	1.351	2.41	قلة كفاية عتاد الحاسوب المتوفر بالمحكمة
غير موافق	1.252	2.65	محدودية وسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة
موافق	1.209	2.41	ضعف سرعة تدفق الانترنت
موافق	1.161	2.47	ضعف برامج الامن وحماية المعلومات في المؤسسة
موافق	1.244	2.29	النقص في الموارد البشرية المتخصصة في التكنولوجيات الجديدة
موافق	1.229	1.94	الافتقار إليميزانيات مخصصة لصيانة الاجهزة وتحديثها وتطويرها
غير موافق	1.482	2.53	ضعف المخصصات المالية لبرامج التدريب على تطبيقات الإدارة الرقمية
موافق	1.252	2.35	انتشار الامية الحاسوبية بين المواطنين
موافق			المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن اتجاه إجابات أفراد العينة كانت نحو " موافق " فيما يخص وجود معوقات للإدارة الرقمية لدى هذه المؤسسات، وهذا ما يؤكد صحة الاتجاهات السابقة فيما يخص وجود نقائص كبيرة على مختلف أبعاد الإدارة الرقمية المتمثلة في البعد الإداري والبشري والتكنولوجي والمعرفي.

دراسة علاقة الارتباط ما بين متغيرات الدراسة:

جدول رقم 17 علاقات الارتباط ما بين المتغيرات

		Corrélations				
		البعد الإداري	البعد البشري	البعد التكنولوجي	البعد المعرفي	درجة تطبيق الإدارة الرقمية
البعد الإداري	Corrélation de Pearson	1	-.352*	-.143	.294	.220
	Sig. (bilatérale)		.041	.421	.092	.211
	N	34	34	34	34	34
البعد البشري	Corrélation de Pearson	-.352*	1	-.077	-.218	-.345*
	Sig. (bilatérale)	.041		.667	.215	.046
	N	34	34	34	34	34
البعد التكنولوجي	Corrélation de Pearson	-.143	-.077	1	.281	.495**
	Sig. (bilatérale)	.421	.667		.108	.003
	N	34	34	34	34	34
البعد المعرفي	Corrélation de Pearson	.294	-.218	.281	1	.439**
	Sig. (bilatérale)	.092	.215	.108		.009
	N	34	34	34	34	34
درجة تطبيق الإدارة الرقمية	Corrélation de Pearson	.220	-.345*	.495**	.439**	1
	Sig. (bilatérale)	.211	.046	.003	.009	
	N	34	34	34	34	34

*. La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

هناك علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % بين البعد البشري والبعد الإداري معنوية تقدر ب (-.352*)، وبالتالي يوجد تناقض بين البعدين داخل هذه المؤسسات بحيث أن البعدين متعارضين مما يعد من معوقات تطبيق الإدارة الرقمية وتطويرها بشكل مستمر.

- هناك علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين البعد البشري ودرجة تطبيق الإدارة الرقمية تقدر ب (-0.345^*) ، هذا العلاقة توجي بأن العامل البشري لدى البلدية غير مؤهل بصفة كبيرة للإدارة الرقمية لدى هذه البلدية مما يعيق تطبيقها بشكل جيد.

هناك علاقة موجبة غير معنوية بين البعد الإداري ودرجة تطبيق الإدارة الرقمية تقدر ب (0.220) ، وبالتالي فإن البلدية لا تتوفر على مقومات إدارية كافية لتفعيل الإدارة الرقمية بها.

هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1% بين البعد التكنولوجي ودرجة تطبيق الإدارة الرقمية تقدر ب (0.495^{**}) ، وبالتالي فإن البلدية تحتوي على بعد تكنولوجي يسمح بتطوير وتفعيل الإدارة الرقمية.

هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1% بين البعد المعرفي ودرجة تطبيق الإدارة الرقمية تقدر ب (0.439^{**}) ، وبالتالي تتوفر البلدية على طاقات بشرية لها مستوى معرفي جيد يمكن استغلاله لتفعيل الإدارة الرقمية.

دراسة علاقة الانحدار الخطي المتعدد ما بين متغيرات الدراسة:

$$y = \alpha_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

- y : درجة تطبيق الإدارة الرقمية

- $(\beta_1 \dots \beta_9)$: معاملات المتغيرات المستقلة.

- X_1 : البعد الإداري

- X_2 : البعد البشري

- X_3 : البعد التكنولوجي

- X_4 : البعد المعرفي

- جدول رقم 18 ملخص عن النموذج

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.648 ^a	.420	.340	.14746

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد الإداري, البعد التكنولوجي, البعد البشري, البعد المعرفي, (constantes)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط ما بين متغيرات الدراسة بلغ (.648^a)، بينما بلغ معامل التحديد R-deux (.420)، أي أن المتغيرات المستقلة (البعد الإداري، البعد البشري، البعد التكنولوجي وأخيرا البعد المعرفي) فسرت ما مقداره 42 % من المتغير التابع المتمثل في درجة تطبيق الإدارة الرقمية بينما النسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم يتم إدراجها في النموذج وهي نسبة مقبولة إحصائيا كما أن معامل التحديد المصحح قريب من معامل التحديد وقد بلغت قيمته (.340). مما يدل على جودة النموذج.

خاتمة الفصل:

لقد سعينا في هذا الفصل إلى توضيح واقع الإدارة الرقمية في الجزائر من خلال الدراسة التي قمنا بها على عينة من موظفي بلدية سعيدة ، بالاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات و البيانات و تحليلها باستخدام أساليب إحصائية مختلفة، بغية التوصل إلى إجابة عن إشكالية بحثنا هذا، حيث تم التوصل إلى جملة من النتائج مفادها أن المحددات الرئيسية للإدارة الرقمية في بلدية سعيدة تحتاج برامج تأهيل وإصلاح لمواكبة تطورات الإدارة الرقمية.

الخاتمة العامة

نخلص إلى القول أن أغلب الدول انتهت إلى أن التحول إلى الإدارة الرقمية وتطبيقها بشكل فعال هو الإنجاز الأهم الذي يمكن أن تحققه تلك الدول وبذلك اندفعت الجهات الإدارية إلى الاستفادة من التطبيقات التقنية نظرا إلى الفوائد الملموسة على أرض الواقع لاسيما من حيث المساهمة في تحسين تقديم الخدمات و ارتفاع جودتها.

غير أن عصرنة الإدارة و الرقي بها يجب أن يرتكز على أسس علمية من أجل ضمان فعالية و استمرارية النشاطات التي تتكفل بها الإدارة الجزائرية و مسايرة التطورات المستمرة في البرنامج التطويري لسير العمل في الوزارات و الدوائر الحكومية فهي دليل التقدم بمشروع الإدارة الرقمية في الجزائر .

كما أن جميع الجهات الحكومية مع مواكبة هذا الحدث المهم يجب أن لا تغفل العنصر البشري الذي يمكنها من حمل هذه الرسالة التقنية و يمكنها من نشر الوعي التقني داخل قطاعاتها وتحسين هذه التقنية من أي اختراقات قد تعترضها وهذا ما يمنحنا امتياز تقديم الخدمة بجودة و سلاسة و سرعة ويقدم تأشيرة الأمان للدخول إلى عالم الاقتصاد الرقمي .

تأسيسا على ما سبق يمكننا الخروج بجملة من التوصيات:

- الجانب النظري:
- الإدارة الرقمية هي انجاز الخدمات و المعاملات في الإدارة بسرعة وجودة أكبر مع معالجتها الكترونيا و الاستغناء عن العمل اليدوي و المعاملات الورقية.
- إن عملية الانتقال من الإدارة الرقمية كان نتيجة عدة دوافع من بينها تحسين فعالية الإدارة، جودة الخدمات، تحقيق أهداف اقتصادية...،و يستوجب هذا توفر متطلبات تقنية و بشرية وتكنولوجية و إدارية سياسية و اقتصادية مرورا بخطوات ثابتة لضمان السير الحسن لهذه العملية .
- من أجل الوصول إلى الإدارة الرقمية توجب توفر بعض العناصر كعتاد وبرامج الحاسوب وشبكات الاتصال إضافة إلى استخدام أساليب حديثة وتطوير الوظائف الأساسية للإدارة.
- يجب مراعاة أبعاد الإدارة الإلكترونية والتحقق من توفرها كونها أهم الركائز التي تقوم عليها.
- الجانب التطبيقي:
- من خلال دراستنا التي شملت بلدية سعيدة استطعنا الولوج بالنتائج التي كانت كالتالي:

- نسبة تطبيق الإدارة الرقمية منخفضة في البلدية بالرغم من أنها الخلية الأولى المرتبطة بالمواطن والأكثر احتكاك بها الأمر الذي يرهق المواطنين.
- هناك ارتباط ضعيف بين أبعاد الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيقها وهذا الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية 0,01 و 0,05 حيث يلاحظ أن أقوى ارتباط كان بين البعدين التكنولوجي والمعرفي ودرجة تطبيق الإدارة الرقمية بمعامل ارتباط قدر 0,495 و 0,439 وهذا معناه أن استخدام البرمجيات والتطبيقات والمعاملات والثقافة المكتسبة للموظفين تساهم في تطبيق الإدارة الرقمية، إلا أن هذا ليس كافيا لتحقيق إدارة رقمية بحتة ومتطورة.
- الارتباط بين البعد البشري للإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيق الإدارة الرقمية، قدره 0.345 ويدل على أن البعد البشري لا يساهم في تطبيق الإدارة الرقمية بالشكل المطلوب بل يشكل عائقا نظرا لقلّة الخبرة والكفاءة في بعض العاملين التي بدورها تؤثر على مردودية الخدمات المقدمة ومشاكل البيروقراطية التي لم تندثر بعد، كون الإدارة الرقمية لم تطبق بحذافيرها.
- ضعف الارتباط بين البعد الإداري للإدارة الرقمية ودرجات تطبيقها حيث لا تتوفر البلدية على البعد الإداري الجيد ما يدل على ضعف الجانب الإداري لها وعدم توفرها على بيئة رقمية جيدة حسب إجابات أفراد العينة.

الاقتراحات:

- إعادة هيكلة المؤسسات و تطويرها مما يسمح باستخدام الرقمنة بشكل أفضل وأوسع.
- ربط بين المصالح و الفروع والمديريات لتسهيل تداول المعلومات و دورانها وإنجاز الخدمات في أقل وقت.
- تأهيل الكادر البشري وتدريبه من خلال تكثيف الدورات التعليمية و التدريبية وتكوين اطر يتولون مهمة الإشراف كرؤساء المصالح للقيام بالإدارة الرقمية.
- توفير المعدات التقنية الحديثة و مواكبة التطور التكنولوجي ووسائل الاتصال خاصة زيادة تدفق الانترنت الذي يتميز بالرداءة، فقد صنفت الجزائر الأخيرة في سرعة تدفق الانترنت.
- العمل على توفير برامج للحماية الإلكترونية و الأمن المعلوماتي منع التعدي على البيانات والمعلومات أو محاولة سرقتها أو تزويرها.

الخاتمة العامة

-زيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين على تطبيق العمل الإلكتروني والتعلم من التجارب السابقة .

قائمة المصادر

والمراجع

الكتب:

1. د. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية 2013.
2. د. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، ط 2010، ص 110 .
3. د. نبيل سعد خليل، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة.
4. د. محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، ط 1، 2007.
5. سعد غالب ياسين - الإدارة الإلكترونية - دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع الأردن، 2010.
6. علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
7. محمد سمير احمد الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط 1، عمان 2009.
8. محمد موفق حديد "إدارة الأعمال الحكومية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2002، ص 343.
9. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، ط 1، 2010.
10. محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة و الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها المعاصرة، ط 1، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان 2011.
11. نجم عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية، (الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات)، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004.
12. هيثم حمود الشبلي ، مروان محمد النسور، إدارة المنشآت المعاصرة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، ط 1، 2009، عمان .
13. ياسر خضير البياتي، الاتصال الدولي العربي ،مجتمع المعلومات و مجتمع الورق ، ط 1 ، دار الشروق للنشر و التوزيع عمان 2010.
14. عامر إبراهيم قندلجي "الحكومة الإلكترونية " ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، ط 1 ، عمان 2015.

15. محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الالكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، ط 1، عمان 2007.
16. مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، دار جسور للنشر و التوزيع، ط2، 2018.
17. حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية المفاهيم، الخصائص والمتطلبات، ط 1، 2011.
18. بشير العلق "مبادئ الإدارة"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
19. أ.د مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية E- Management إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان.

الملتقيات والمؤتمرات:

1. صالح دلهومي، " إشكالية المكتبة الالكترونية و مستفيديها " أعمال المؤتمر العاشر للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات، المكتبة الالكترونية و النشر الالكتروني و خدمات المعلومات في الوطن العربي، تونس : المعهد الأعلى للتوثيق، الإتحاد العربي للمكتبات و المعلومات 2001.
2. بودي عبد القادر. بودي عبد الصامد " الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير وتمييز منظمات الأعمال " مع الإشارة كنموذج للإدارة الرقمية في المنظمات العربية " الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة سعد دحلب البلدية يومي 12 . 13 2010.

الرسائل والمذكرات:

1. عاشور عبد الكريم، الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائرية أطروحة دكتوراه، بجامعة منتوري قسنطينة 2010/2009
2. دليلة قادة، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بالجزائر، أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 3، 2017/2018.
3. رشاد خضير وحيد الداني، أثر الإدارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، رسالة ماجستير، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، 2010.

قائمة المصادر والمراجع

4. عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر ،جامعة محمد خيضر ن بسكرة ،قسم العلوم الاجتماعية ،2016/2015.
5. فاطمة الزهراء طلحي، تنمية الموارد البشرية و دورها في تفعيل الإدارة الالكترونية دكتوراه جامعة باجي مختار، عنابة.
6. وداد بورصاص " دور الإدارة الالكترونية في الرفع من كفاءة اداء الموارد البشرية"، أطروحة دكتوراه علوم التسيير ، جامعة باجي مختار ، عنابة 2015-2016.
7. محمد جمال أكرم عمار "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير 2009، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية فلسطين .
8. محمد لكحل، الإدارة الالكترونية و أثرها في تحقيق جودة الخدمة العمومية - حالة الجزائر - أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، 2018-2019.
9. خالصة زاوي ،تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري، دكتوراه علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف ، 2017.
10. حنان كربيط ،الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية ، جامعة الجزائر-3- أطروحة دكتوراه في علوم التسيير 2017.2018.
11. حورية قرطي و إيمان مداوي ، "دراسة حالة اثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر" ، جامعة الشلف.

المراسيم والقوانين:

1. القانون رقم 03-2000 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، الجريدة الرسمية، العدد 48، بتاريخ 06 اوت 2000.
2. المرسوم التنفيذي رقم 01-123 المؤرخ في 09 ماي 2001 و المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من انواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية، الجريدة الرسمية، العدد 27، بتاريخ 13 ماي 2001.
3. المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998 المتعلق بضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الانترنت، الجريدة الرسمية، العدد 36، بتاريخ 26 اوت 1998.

4. المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 الذي يضبط شروط و كفاءات إقامة خدمات انترنات واستغلالها، الجريدة الرسمية.
5. القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الالكترونية، الجريدة الرسمية، العدد 28، بتاريخ 16 ماي 2018.
6. الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 و المتضمن القانون التجاري، المعدل و المتمم.
7. المرسوم التنفيذي رقم 07-162 المؤرخ في 30 ماي 2007 و المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من انواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية، الجريدة الرسمية، العدد 37، بتاريخ 07 جوان 2007
8. القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فيفري 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق الالكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 06، بتاريخ 10 فيفري 2015.
9. الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966 و المتضمن قانون العقوبات، المعدل و المتمم.
10. القانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال و مكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 47، بتاريخ 16 أوت 2009.

المقالات والمجلات العلمية:

1. د.المكي دراجي و راشدة موساوي ، دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العامة و المرفق العام في الجزائر دراسة نموذجين قطاعيين العدالة والداخلية و الجماعات المحلية ، جامعة حمة لخضر ، الوادي ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، العدد 17، 2018.
2. د.زان مريم ، دور الإدارة الالكترونية في عصرنة المرافق العمومية وتجويد خدماتها (نماذج قطاعية من مشروع الجزائر الالكترونية انجازات وتحديات)، جامعة البليدة ،مجلة البحوث السياسية و الإدارية ، العدد 12.
3. د.ليليا عين سوية وعبد القادر مخلوب ، مساعي الجزائر في تجسيد التجارة الالكترونية و رقمنة الإدارة ، مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الاجتماعية و الإنسانية ، المجلد 3 ، العدد 10.
4. رحاوي عبد الرحيم ، قاسمي خديجة "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية" مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 01، العدد 03، 2017،

5. سامية يتوجي، أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ، مجلة المعارف : قسم علوم قانونية ، السنة التاسعة ، العدد 18 جوان 2015 جامعة أكلي محند أوطاح ، البويرة.
6. الشيكري أيوب ، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات ،مجلة الإدارة و التنمية للبحوث والدراسات ،المجلد 08، العدد01 ، 2019 .
7. طاهر شليحي ، قرينعي ربيحة " الإدارة الإلكترونية و مدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات (عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر) ، مجلة آفاق علوم الإدارة و الاقتصاد ، العدد 02 (2019) ، مجلد ، 03 تاريخ النشر 2019.12.26 .
8. عاشور نصر الدين و الباحثة عقبي آمال ، الإدارة الإلكترونية رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري (تجارب بعض الدول في العالم)،مجلة المفكر،العدد17،جوان2018.
9. عبد الرزاق غزال ، الإدارة الإلكترونية وحركية تداول المعلومات بالمؤسسة مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة المسيلة العدد 04 نشرت في جويلية 2013.
10. عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في تفعيل وعصرنة الخدمة العمومية في الجزائر،جامعة جيلالي بونعامة بخميس مليانة.
11. علي سايح جبور ،الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر ،جامعة حسيبة بن بوعلي ،الشلف، مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية ،العدد2017،1.
12. فرطاس فتحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين ،جامعة الجيلالي بونعامة ،خميس مليانة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02، .
13. قورين حاج قويدر ، تقييم مسار التحول نحو الحكومة الإلكترونية بالجزائر في ظل التجارب العربية والعالمية ، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة باتنة ، العدد 01 ،المجلد20، 2019.
14. محمد بن عراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية و تجويد الخدمة و إشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي ، مجلة العلوم الاجتماعية ، العدد 19 ، ديسمبر2014.
15. مقدم عبد الجليل و بن سالم عبد الكريم الإستراتيجية الفعالة لتطوير العمل الإداري في مؤسسات التعليم العالي، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال ، جامعة بشار تاريخ النشر سبتمبر 2017.

16. مقراني الهاشمي و أم الخير السوفي الإدارة الالكترونية وانعكاساتها على علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة أبو قاسم سعد الله الجزائر -2- ، العدد 33 ، مارس 2018.
17. موسى .ع الناصر و محمد قريشي " مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا ، جامعة بسكرة)، 2011 ، الجزائر ، العدد 9 ، مجلة الباحث .
18. إحسان بن علي وهبه طوال الإدارة الالكترونية وإمكانيتها في تحقيق رضا الزبون مجلة الدراسات الاقتصادية ، جامعة الجلفة ، العدد 03 (2019) .
19. خطاف ابتسام وغياط شريف ، توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الالكترونية عبر مشروع الجزائر الالكترونية 2013 الواقع و التحديات ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، مجلد 11، العدد 02، 2018.
20. حفطاري سمير ، سهى الحمزاوي، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تتمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية و الإلكترونية ، قسم علم الاجتماع ، جامعة خنشلة ، مجلة الباحث الاجتماعي ، العدد 12 ، 2016.
21. أيوب الشيكور، الإدارة الالكترونية في الجزائر تطبيقات و تحديات، مجلة الإدارة و التنمية لبحوث والدراسات، جامعة لونيبي علي 02، العدد 01، 2019، نشرت في 25-05-2019.
22. أحمد بن عيشاوي "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال ، مجلة الباحث ، العدد: 7/ 2009.2010.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير

جامعة د.مولاي الطاهر

سعيدة

استمارة استبيان موجهة لموظفي بلدية سعيدة

في إطار بحث علمي جامعي لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في العلوم الاقتصادية نضع بين أيديكم هذه الاستمارة ونرجو منكم الإجابة على عباراتها بعناية للحصول على معلومات تساعدنا في الوصول إلى نتائج تخدم موضوع الدراسة ، ولالإشارة فإن المعلومات تعامل بسرية و تستخدم في البحث العلمي فقط

البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة X في الخانة المناسبة

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر	الجنس:
<input type="checkbox"/>	من 30 إلى 40	<input type="checkbox"/>	اقل من 30	العمر:
<input type="checkbox"/>	من 50 فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 40 الى 50	
<input type="checkbox"/>	بكالوريا فأقل	<input type="checkbox"/>	تقني سامي	المؤهل العلمي:
<input type="checkbox"/>	دراسات عليا	<input type="checkbox"/>	ليسانس	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	مهندس	
<input type="checkbox"/>	متوسط	<input type="checkbox"/>	ضعيف	مستوى التحكم في الاعلام الالي
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	جيد	
<input type="checkbox"/>	من 3 الى 5	<input type="checkbox"/>	اقل من 3 سنوات	سنوات الخبرة
<input type="checkbox"/>	من 10 فما فوق	<input type="checkbox"/>	من 5 الى 10	
<input type="checkbox"/>	دورة واحدة	<input type="checkbox"/>	عدد الدورات التدريبية و لا دورة	في مجال الادارة الرقمية
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	دورتين فما فوق	

محاوَر الاستبانة

المحور الأول : درجة تطبيق الإدارة الرقمية

نرجو تحديد درجة موافقتك او نعدمها وذلك بوضع علامة X عند اختيارك

العبارة	موافق	موافق بشدة	غير موافق	محايد
نسبة توزيع المعلومات داخل الادارة المحلية في نظركم عالية				
درجة إنجاز أعمالكم الإلكترونية من ناحية (الوقت، الجهد، التكلفة (جيدة جدا				
نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين جيدة				
رضا المواطنين أثناء تطبيق الأسلوب الإلكتروني عالي				
تعتمدون على العمل الإلكتروني في المؤسسة بشكل كبير				
هناك ارتياح للعاملين جراء تطبيق الادارة الرقمية				
يفضل العمال العمل اليدوي التقليدي على الإلكتروني				
تزيد الادارة الرقمية من انتاجية الموظفين				
تمكن الادارة الرقمية من توفير المعلومات واستخراجها بسرعة				
الادارة الرقمية تخفف من عملية البحث والترتيب عن طريق أرشفة للبيانات الكترونيا				
يوجد إتصال وتنسيق للبيانات مع البلديات الاخرى عن طريق الانترنت				
يوجد للموظف توقيع الكتروني يسمح له بتوقيع أعماله				

المحور الثاني : أبعاد الادارة الالكترونية

البعد الإداري

العبارة	موافق	موافق بشدة	غير موافق	محايد
الهيكل التنظيمي للبلدية يسمح باستخدام الادارة الرقمية				
يتم حفظ ملفات الموظفين بطريقة الكترونية				
يتم التعامل مع الموظفين في الأقسام الأخرى عن طريق البريد الالكتروني				
يتم تسجيل جميع البيانات المتعلقة بالبلدية الكترونيا				
يحصل الموظفون على جميع المعلومات التي يحتاجونها عن طريق قواعد البيانات المتوفرة في البلدية				

البعد البشري

العبارة	موافق	موافق بشدة	غير موافق	محايد
هناك موظفين مختصين في مجال التطبيقات التقنية (الاعلام الالي) و صيانة أجهزة الحاسوب				
يملك موظفو المصلحة التي أعمل فيها مؤهلات ومهارات استخدام (الانترنت ، الانترنت ، الاكسترنات)				
تتوفر المصلحة التي أعمل بها على مبرمجين ومهندسين في انجاز البرامج الالكترونية				
يحصل الموظفون على تدريبات خاصة بالرقمنة عن طريق الدورات التي تنظمها المؤسسة				

البعد التكنولوجي

العبارة	موافق	موافق بشدة	غير موافق	محايد
المؤسسة مجهزة بجميع الوسائل التي تسمح بتطبيق الادارة الرقمية				
يوجد اتصال داخلي بين الموظفين عن طريق شبكة داخلية تربط بين جميع المصالح				
هناك تحديث للبرمجيات و التطبيقات والمعاملات الالكترونية بشكل مستمر				
يتم معالجة مشكلات الشبكات و الأجهزة الالكترونية حال حدوثها				
هناك نظام مراقبة الكتروني لرصد كافة الأحداث و تخزينها				

البعد العرفي

العبارة	موافق	موافق بشدة	غير موافق	محايد
يتم حفظ نسخ اضافية من العمل المنجز وتخزينها				
يوجد لدى الموظفين ثقافة معلوماتية				
تطبيق الادارة الالكترونية يسمح للعاملين بأفاق معرفية اكثر				
الادارة الالكترونية تقلل نسبة كبيرة من الاخطاء التقليدية				