

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم: .....

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

من إعداد الطالبة:

• براهيم شهرزاد

تحت عنوان:

## واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الضمان الاجتماعي

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي - المسيلة

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. غلاب فاتح
مشرفا و مقرا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. بودراع أمنية
مناقشا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. وافي رابح

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و تقدير

قال الله تعالى:

“رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و على والدي و أن أعمل صالحا ترضاه و  
أدخلني برحمتك في عبادك الصالحين”

صدق الله العظيم

أحمد الله وأشكره على توفيقه لي في انجاز هذا العمل فهو من أنار لي الطريق وسدد خطاي، وما  
توفيقني إلا بالله سبحانه.

كما أسدي كل التقدير والشكر الجزيل للأستاذة المشرفة الأستاذة الفاضلة "بودراع أمنية"، فأقدر  
كل ما بذلته من جهود مضيئة خلال عملية الإشراف وتقديم التوجيهات القيمة فلكي كل الثناء  
والعرفان.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد بقول  
أو عمل، أو كلمة طيبة.

## الإهداء

الحمد لله رب العالمين، خالق السموات والأرض، وجاعل الظلمات والنور و صل الله  
:على سيدنا محمد خاتم الأنبياء و الرسل أجمعين أما بعد

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخطوط منسوجة من قلبها إلى  
والدتي العزيزة...

إلى من سعى و شقا لأنعم بالراحة و الهناء الذي لم يبخل بشي من أجل دفعي في طريق  
النجاح والدي العزيز...

إلى من ساندني وخط معي خطواتي، ويسر لي الصعاب، إلى زوجي العزيز الذي تحمل  
معي، ووقوف في هذا المكان ما كان ليحدث لولا تشجيعه المستمر لي...

إلى السند الأمين والرافد المعين اعتزازا واحتراما إخوتي وأخواتي...

إلى زهراتي وفلذات أكبادي وبسمة حياتي أولادي...

إلى أحبائي وكل صديقاتي...

**شكرا جميعا**

# فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	شكر وتقدير
II	الإهداء
III	الفهرس
V	فهرس الجداول والأشكال
IX	فهرس الملاحق
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية</b>	
9	تمهيد
10	المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية
10	المطلب الأول: تعريف الإدارة الالكترونية
12	المطلب الثاني: نشأة الإدارة الالكترونية
13	المطلب الثالث: خصائص وأهداف الإدارة الالكترونية
15	المطلب الرابع: مبادئ الإدارة الالكترونية
15	المطلب الخامس: سلبيات ومعوقات الإدارة الالكترونية
18	المبحث الثاني: إستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية
18	المطلب الأول: دوافع التحول إلى الإدارة الالكترونية
19	المطلب الثاني: عوامل النجاح في الإدارة الالكترونية
19	المطلب الثالث: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية
23	المطلب الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية
24	المطلب الخامس: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية
26	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي -وكالة المسيلة-	
28	تمهيد
29	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
29	المطلب الأول: تعريف مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي
33	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
33	المطلب الثالث: المنهج المستخدم
34	المطلب الرابع: أدوات جمع المادة العلمية
37	المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة
37	المطلب الأول: نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة
41	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحور الإدارة الإلكترونية
69	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
70	خلاصة الفصل
72	الخاتمة
75	قائمة المراجع
79	الملاحق

# فهرس الجداول والأشكال

قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	معامل ثبات محاور أداة الدراسة	36
02	أوزان الإجابات والأهمية النسبية للوسط الحسابي	36
03	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	37
04	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	38
05	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	39
06	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرات المهنية	40
07	توزيع عينة الدراسة حسب متغير تطبيق صندوق للبحوث المتعلقة بقياس رضا المواطنين	41
08	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير إمكانية الاتصال به عن طريق البريد الإلكتروني	42
09	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفر بعض الوثائق التي يمكن تحميلها من موقعها	43
10	توزيع عينة الدراسة حسب ارتباط الصندوق بمواقع الكترونية إدارية أخرى	44
11	توزيع عينة الدراسة حسب قيام الصندوق بأرشفة البيانات الكترونياً	45
12	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التنسيق بين المستويات الإدارية عن طريق الانترنت.	46
13	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاتصال مع المراكز على المستوى الوطني عن طريق الانترنت	47
14	توزيع عينة الدراسة حسب متغير قيام الصندوق باستقطاب أصحاب خبرات عمل الكتروني	48
15	توزيع عينة الدراسة حسب متغير قيام الصندوق بإرسال رسائل قصيرة (SMS)	49
16	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توظيف نظام SICAS في العلاقات مع الإدارة	50
17	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفر كوادر بشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات	51
18	توزيع عينة الدراسة حسب متغير إجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة	52

53	توزيع عينة الدراسة حسب متغير تمتلك معارف علمية تجعلك تتحكم في تكنولوجيا الاتصال	19
54	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير الصندوق العدد الكافي لأجهزة الحاسوب	20
55	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأجهزة الجيدة في المؤسسة توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات	21
55	توزيع عينة الدراسة حسب متغير تستخدم المؤسسة أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة	22
56	توزيع عينة الدراسة حسب متغير البرامج المستخدمة تناسب مع طبيعة العمل	23
57	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفر الصندوق على موقع الكتروني يوفر المعلومات للجميع	24
58	توزيع عينة الدراسة حسب متغير قواعد البيانات تسهل عمل المؤسسة	25
58	توزيع عينة الدراسة حسب متغير شبكات الانترنت ذات تدفق عال	26
59	توزيع عينة الدراسة حسب متغيرا نجاح العمل باستخدام الأجهزة الالكترونية المتصلة بشبكة الأنترنت في المدة المحددة	27
60	توزيع عينة الدراسة حسب متغير معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي	28
61	توزيع عينة الدراسة حسب متغير تخوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة	29
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدم توافر الدورات التدريبية المتخصصة	30
63	توزيع عينة الدراسة حسب متغير ضعف اقتناع الموظفين من التعامل مع نظام الإدارة الالكترونية	31
64	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدم توفر موظفين مختصين في صيانة الأجهزة	32
64	توزيع عينة الدراسة حسب متغير نقص برامج حماية البيانات من القرصنة	33
65	توزيع عينة الدراسة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الالكترونية	34
66	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدم توفر الأطر البشرية المتخصصة لتطبيق الإدارة الالكترونية	35

## قائمة الأشكال

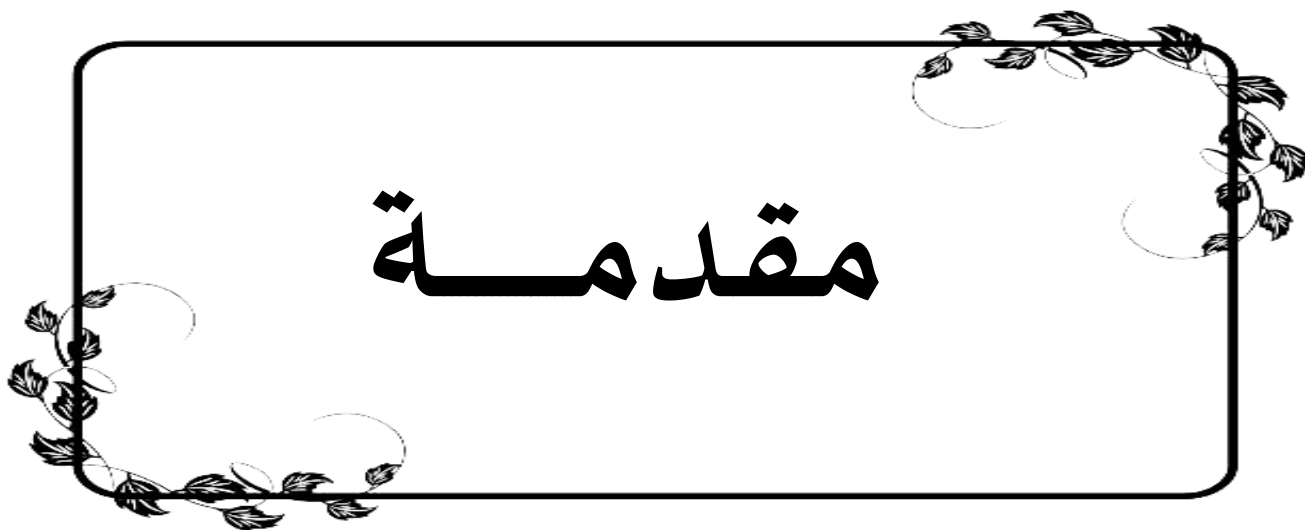
الصفحة	العنوان	رقم الشكل
14	خصائص الإدارة الالكترونية.	01
24	عناصر نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.	02
37	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير الجنس.	03
38	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير العمر.	04
39	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.	05
40	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير الخبرات المهنية.	06
41	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير تطبيق صندوق للبحوث لقياس رضا المواطن عن الخدمة	07
42	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير توفير إمكانية الاتصال به عن طريق البريد الالكتروني.	08
43	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير توفر بعض الوثائق التي يمكن تحميلها من موقعها.	09
44	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير ارتباط الصندوق بمواقع الكترونية إدارية أخرى.	10
45	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير قيام الصندوق بأرشفة البيانات الكترونيا.	11
46	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير التنسيق بين المستويات الإدارية عن طريق الانترنت.	12
47	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير الاتصال مع المراكز على المستوى الوطني بالانترنت	13
48	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير قيام الصندوق باستقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني.	14
49	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير قيام الصندوق بإرسال رسائل قصيرة (SMS).	15
50	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير توظيف نظام SICAS في العلاقات مع الإدارة	16
51	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير توفر الصندوق على كوادر بشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات.	17

52	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير إجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة.	18
53	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير تملك معارف علمية للتحكم في التكنولوجيا	19
54	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير توفير العدد الكافي لأجهزة الحاسوب لأداء الأعمال	20
55	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير الأجهزة الموجودة توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات	21
56	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير تستخدم المؤسسة أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة	22
56	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل	23
57	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير توفر موقع الكتروني يوفر المعلومات للجميع	24
58	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير قواعد البيانات تسهل عمل المؤسسة	25
59	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير شبكات الانترنت ذات تدفق عال	26
60	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير إنجاز العمل بالأجهزة الالكترونية في المدة المحددة	27
61	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي	28
62	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير تخوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة	29
62	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير عدم توافر الدورات التدريبية المتخصصة	30
63	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير ضعف اقتناع الموظفين من التعامل مع الإدارة الالكترونية	31
64	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير عدم توفر موظفين مختصين في صيانة الأجهزة	32
65	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير نقص برامج حماية البيانات من القرصنة	33
65	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الالكترونية	34
66	دائرة نسبية لأفراد العينة حسب متغير عدم توفر الأطر البشرية المتخصصة لتطبيق الإدارة الالكترونية	35

## فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
79	الاستبيان	01
85	تصريح شرقي بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر	02

# مقدمة



## مقدمة:

نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية، والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، لإعادة صياغة الخدمات العمومية، وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال، وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة، والتفاعل الآني واختراق الحدود. فنموذج الإدارة الالكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقله نوعية في نموذج الخدمة العمومية.

كما أدى هذا التطور إلى ضرورة إيجاد أطر تنظيمية وتشريعية تنبثق من الحقائق المتصلة بالواقع الالكتروني، حيث أن ملامح الإدارة الالكترونية قد قطعت شوطا مهما بين أسسها النظرية والتطبيقية في مختلف مناطق العالم المتقدم، وشهد مبادرات لحكومات ودول عديدة توجت بنجاح كبير في عدة مناطق، وتشهد الدول النامية مساعي حثيثة على فرض تغييرات جوهرية في أسلوب العمل الإداري، ومحاولة مواكبة المجتمع الالكتروني الصغير في إطار منظومة الاتصالات الحديثة وشيوع نقل البيانات وخدمات الانترنت ومختلف معدات البث.

وفي إطار توفر أحدث التقنيات التي اكتسحت مجال الأعمال، أخذت الأنشطة والوظائف الإدارية والمؤسسية، تتحول بالتدرج من أنشطة ووظائف تقليدية إلى وظائف تكتسي طابع الكتروني، هذا ما يترتب عليه زيادة كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد والمؤسسات الأخرى. وما يكون ذلك إلا من خلال تطبيق مجموعة من الأسس والتي من أهمها إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات، ليغير من أسلوب العمل الإداري وفعاليته، وأدائه، وكذا تطوير وتدريب العنصر البشري، الذي يمثل ركنا أساسيا ومهما في تطبيق الإدارة الالكترونية، ويستلزم ذلك تغييرا في القيادات الإدارية وجعلها متميزة، لها القدرة على الاستجابة لكل التغييرات التي يشهدها العصر، كما تعد الإدارة الالكترونية فرصة متميزة للارتقاء بالأداء في المؤسسة، حيث تعد وسيلة لرفع كفاءة الموارد البشرية، وتحسين وتطوير أدائها وتخفيض الأعباء الإدارية عنها لأن فلسفة الإدارة الالكترونية وتوجهاتها تختلف عن الإدارة التقليدية.

## 1. الإشكالية:

تسعى الجزائر على غرار الدول للنهوض في مجال الإدارة بالانتقال نحو الإدارة الالكترونية لتحقيق أهداف كتنقيب الإدارة من المواطن بتطوير الخدمات الالكترونية وعصرنة الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهذا من خلال سياسة تطبيق مشاريع مرتبطة بالإدارة الالكترونية كبطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري وبطاقة الشفاء في مؤسسات الضمان الاجتماعي ليكون لها نصيبا في مواكبة تطبيق الإدارة الالكترونية، ومن خلال هذه الدراسة حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي حاولنا بيان كيف ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الموظفين وإظهار ما مدى مساهمة الأنظمة المعلوماتية في التجسيد الفعلي لخدمات الإدارة الالكترونية .

ومما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لولاية المسيلة؟

وتحت الإشكالية الرئيسة تدرج عدة تساؤلات فرعية تتمثل:

1. ما هي أهداف الإدارة الالكترونية داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي؟
2. هل يسعى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لتوفير الإمكانيات اللازمة للنهوض بالإدارة الالكترونية؟
3. هل تعاني الإدارة الالكترونية من مشاكل تضعف مكانتها ودورها؟

### 2. فرضيات الدراسة:

1. يساهم تطبيق الإدارة الالكترونية في رفع الأداء لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي؛
2. يتيح الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي موارد بشرية ومادية لتطبيق الإدارة الالكترونية؛
3. ببطء التحول نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر هو نتيجة جملة من المعوقات والتحديات؛

### 3. أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة في أن الإدارة الالكترونية تعد عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت تعاني في فترة ممارستها الإدارة التقليدية كما أن موضوع الإدارة الالكترونية يحتل أهمية بالغة بالنسبة للموظف والمواطن على حد سواء، فالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية يعتبر من أهم التطورات التي حصلت على مستوى الإدارة العمومية الجزائرية، الذي تسعى من خلاله لمواكبة العصر بتطبيق تكنولوجيا المعلومات، مختصرة وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، كما تكمن أهمية الموضوع في معرفة ما مدى تطبيق الإدارة

الالكترونية، وما الجديد المضاف بالنسبة للمواطن أو الموظف، ومعرفة برامج التحديث والعصرنة التي تقوم بها الدولة لترقية هذا القطاع.

#### 4. أهداف الدراسة:

إن الهدف الأسمى لهذا العمل هو إثراء مجال البحث العلمي بالإضافة إلى:  
- إعطاء صورة أوضح وأبسط لمفهوم الإدارة الالكترونية وإزالة الغموض عليه وربطه بصورة دقيقة بتقديم الخدمات؛

- معرفة مدى تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء العاملين؛
- البحث في مدى توفر التقنيات اللازمة لإنجاح التحول للإدارة الالكترونية؛
- الاطلاع على مدى توفر وسائل الأمن والحماية للمعلومات على مستوى شبكة الإدارة الالكترونية؛

#### 5. أسباب اختيار الموضوع:

تناولنا للموضوع لم يكن من باب الصدفة بل نتيجة للعديد من الأسباب أهمها:

#### الأسباب الذاتية:

- بغية التعرف الشخصي لاكتشاف حقيقة ومدى فعالية بطاقة الشفاء؛
- السعي لتقديم كل ما هو جديد لهذا الموضوع إحاطة بمسلماته وعناصره لفهمه لتكون نقطة بداية لدراسات قادمة؛

#### الأسباب الموضوعية:

- الدور الذي حققته الإدارة الالكترونية وهذا لا يمكن الاستهانة به خاصة في الدول المتقدمة مقارنة بمؤسساتنا الوطنية؛
- المكانة التي تحتلها الإدارة الالكترونية كونها تعد من أهم الركائز الأساسية لنجاح أي مؤسسة؛
- القيمة العلمية لموضوع الإدارة الالكترونية؛
- الاهتمام الواضح من طرف الدولة لإنجاح هذه البطاقة في الجزائر؛
- إظهار دور هذه البطاقة في الضمان الاجتماعي؛

## 6. حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** يصنف هذا البحث ضمن البحوث النظرية التي تهدف إلى الإحاطة بجوانب الإدارة الإلكترونية.

**الحدود المكانية:** حيث تم حصر الحدود المكانية في صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة المسيلة.

**الحدود الزمنية:** حيث امتدت تقريبا من شهر فيفري إلى ماي 2022.

## 7. الدراسات السابقة:

بالنسبة للدراسات السابقة نجد الكثير منها يعالج إشكاليات مختلفة ولكنها ذات صلة بالموضوع، من ناحية متغير الإدارة الإلكترونية، لذلك لا يتم ذكر كل هذه الدراسات لأنه من الصعب حصرها بل يكاد يكون مستحيلا عرضها وتحليلها جميعا في إطار موضوعي محدد وبالتالي يتم التركيز على الدراسات المرجعية التي تم الاعتماد عليها في تطوير النموذج.

- دراسة عشور عبد الكريم : جاءت الدراسة بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، جامعة منتوري، قسنطينة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، سنة 2010، وهدفت هذه الدراسة لإزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية وكذا الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الإلكتروني باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا، محاولة التعرف على الإستراتيجية الجزائرية في أداء الخدمة العامة الإلكترونية كيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها دولة نامية.

مستخدما المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، ومنهج تحليل المضمون، ومنهج دراسة الحالة.

وكان أهم ما توصل إليه الباحث هو:

- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، والتحول للروابط الافتراضية بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفاعلية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية؛
- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة، الاستمرارية، الاستجابة، السرعة، ربح الوقت والدقة في تحديد المهام؛

وكانت النتيجة العامة للباحث هي: أن الإدارة الالكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الالكترونية بما يحقق النزاهة، المحاسبة، المساءلة، الرقابة، سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للمواطنين ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية، ويقربها من المواطن؛

- دراسة غزلا بنت محمد مطلق الغامدي: جاءت الدراسة بعنوان "واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، في المملكة العربية السعودية، سنة 2009، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس تعليم البنين ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري من وجهة نظر المديرين والوكلاء، وانطلقت البحثة من خلال التساؤلات التالية:

- ما درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال البنية التحتية والتجهيزات التقنية بمدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها؛

- ما درجة إسهام الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات الإدارية بمدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها؛

أما بالنسبة للمنهج المستخدم في هذه الدراسة فهو المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستمارة كأداة للدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- رأي المديرين والوكلاء أن تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال البنين التحتية يتم بدرجة عالية في مدارس تعليم البنين؛

- أن تطبيق الإدارة الالكترونية يسهم في تجويد العمل الإداري.

- دراسة إبراهيم عبد اللطيف الغوطي: تحت عنوان "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر متطلبات نجاح الحكومة الالكترونية في فلسطين من خلال تحليل آراء بعض العاملين في الإدارات العليا للوزارات الفلسطينية باستخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة الذي شمل سبعة مواقع إدارية في الوزارات الفلسطينية، حيث استخدم المسح الشامل لمجتمع الدراسة.

وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج التالية: أن هناك غموض وقصور في مفهوم الحكومة الالكترونية لدى المبحوثين، ولم يشارك المسؤولين في الوزارات في صياغة رؤية وخطة المشروع ومع ذلك فإنهم أظهروا اقتناعا كبيرا بأهمية ومزايا الحكومة الالكترونية كما أظهرت الدراسة ضعف البنية التحتية لدى الوزارات الفلسطينية وعدم توفر الكفاءات البشرية بالشكل المطلوب وكذلك عدم وجود خطط التدريب الهادفة لرفع كفاءة العاملين.

- دراسة: بعنوان "دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء مؤسسة الضمان الاجتماعي بالعين الصفراء بالجزائر" ورقة بحثية جامعة طاهري محمد بشير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، سنة 2020، وهدفت هذه الدراسة لإبراز الدور الكبير الذي تساهم به الإدارة الالكترونية في تقديم مستويات أداء أفضل بمؤسسة الضمان الاجتماعي، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وكانت فرضيات الدراسة: هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين معدات ووسائل الإدارة الالكترونية والأداء المنجز بالمؤسسة، هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية بمعداتها ومتطلباتها المتوفرة في الارتقاء وتحسين الأداء المحقق المنجز إلى مستويات أفضل بالمؤسسة المدروسة، ومن أهم النتائج التي خلص لها هي:
- الإدارة الالكترونية بمؤسسة الضمان الاجتماعي تسهل العديد من تنفيذ المهام والعمليات الإدارية؛
- مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين مستويات الأداء بنقل المعلومات بسرعة، ربح الجهد والوقت؛
- وفرة متطلبات الإدارة الالكترونية بالمؤسسة لا يزال قيد السعي والعمل عليه؛
- هناك تجاوب واستقبال ايجابي كبير للعمال للتعامل مع معدات ووسائل الإدارة الالكترونية.

#### التعليق على الدراسات السابقة (الفجوة البحثية):

بعد استعراضنا للدراسات السابقة توصلنا إلى الملاحظات التالية:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الجانب النظري المتعلق بالإدارة الالكترونية؛
- استفدنا من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري وكذا الاستفادة من النتائج والتوصيات؛
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الإطار الزمني والمكاني.

#### 8. مخطط الدراسة: يعتبر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة المسيلة نموذجاً للتحويلات التي شهدها قطاع

الضمان الاجتماعي في الجزائر في سياق عصرنة هذا القطاع الذي يعتبر مقصدا للعديد من الخدمات ، وهذا ما لمسناه في مجال دراستنا حيث قسمنا الدراسة على النحو التالي مقدمة ضمت الإشكالية وفرضيات الدراسة، وأهمية الدراسة وأهدافها، متطرقا لأسباب اختيار الموضوع و عرضا لحدود الدراسة، كما تطرقنا لبعض الدراسات السابقة التي تعالج نفس الموضوع.

و الفصل الأول خصص للإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية و الذي قسم بدوره إلى مبحثين المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية، أما المبحث الثاني ففضلنا التحدث عن إستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية.

- أما الفصل الثاني يخص واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر من خلال دراسة حالة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ، متضمنا مبحثين الأول تقديم المؤسسة محل الدراسة من خلال إعطاء نبذة عن المؤسسة و هيكلها وكذا تقديم بطاقة الشفاء و عينة الدراسة التي ضمت 40 مستجيبا ، وتحديد المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، أما المبحث الثاني خصص لدراسة مدى تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسة الضمان الاجتماعي من خلال الاستبيان المعد لذلك، و تحليل بيانات الدراسة الميدانية لمجتمع البحث ومن ثم الخاتمة المرفقة بنتائج الدراسة و مقترحات وتوصيات.

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة

الالكترونية

تمهيد:

الإدارة عصب الحياة، حيث ترتبط بأي نشاط إنساني سواء إدارة المشروعات، إدارة المدارس، فجاح هذه النشاطات مرتبط بالإدارة، إذ أطلقت عدد من الدول مبادرات الإدارة الالكترونية مما ساعدها على الانطلاق والخروج من نطاقها الجغرافي وإمكانياتها البشرية المحدودة، والوصول بخدماتها للمواطنين والمستفيدين في أماكن تواجدهم في المدن والأرياف في وقت قياسي وعلى مدار الساعة مما يترتب عليه فوائد كبيرة.

وتسعى الدول جاهدة من أجل تطوير سياستها العامة من خلال الإدارة الالكترونية باعتبارها ثورة تقنية، تتوافق والمتطلبات الحديثة من تطور آلات مساهمة في تحسين أداء المؤسسة، وتسهيل أعمال ومصالح المواطنين.

وعليه سوف نقسم هذا الفصل إلى مبحثين على النحو التالي:

**المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية.**

**المبحث الثاني: إستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية.**

## المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية

وصلت الكثير من الإدارات إلى قناعة التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية وتطبيقها بشكل فاعل، وضح معطياتها في مفاصل الجسد الإداري، نظرا إلى الفوائد الملموسة على أرض الواقع من جراء ممارسات تقنية معزولة منفصلة، واعتماد التقنية رابطا بين تلك الإدارات.

## المطلب الأول: تعريف الإدارة الالكترونية

قبل الحديث عن الإدارة الالكترونية لابد أن نتطرق لمفهوم الإدارة عموما:

### 1. تعريف الإدارة لغة:

كلمة إدارة مشتقة من الفعل الثلاثي "دار" ويعني قاد ووجه أو أشرف، وراقب أو أعلن وهي مأخوذة من الكلمة اللاتينية ADMINISTRATION والتي تنقسم إلى مقطعين AD والتي تقابلها بالانجليزية TO minister وتقابله بالانجليزية SERVE وبذلك هي تشير إلى الفعل TO SERVE والتي تعني تقديم الخدمة للغير<sup>1</sup>.

### 2. تعريف الإدارة اصطلاحا:

هناك عدة تعريفات حيث يعرفها الدكتور علي السلمي في كتابه الإدارة المعاصرة على أنها عملية تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية في ظل الظروف الموضوعية المحيطة<sup>2</sup>.

ونجد أن الإدارة تتضمن ما يلي:

أ- الجانب الموضوعي (الوظيفي) للإدارة: والمقصود به النشاط الإداري المتمثل في: الإشراف، التوجيه، التخطيط، التنسيق، الرقابة واتخاذ القرارات.

ب- الجانب العضوي للإدارة: بمعنى الجهاز الإداري أو المنظمة العامة التي تقوم بالعملية الإدارية (هيكل تنظيمي وموارد بشرية).

### 3. تعريف الإدارة الالكترونية: يعتبر مصطلح الإدارة الالكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة تماما في مجال

العلوم العصرية. ومن أهم التعريفات التي وردت بشأن الإدارة الالكترونية نجد:

<sup>1</sup> محمد الصبري، إدارة الأعمال الالكترونية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 04.

<sup>2</sup> علي السلمي، الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة، القاهرة، مصر، 1990، ص 16.

الإدارة الالكترونية: هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة ويتضح من خلال التعريف ما يلي: <sup>1</sup>

- أن الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الالكترونية هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة شبكة الانترنت التي تعتبر السبب الرئيس لظهور وانتشار جميع مصطلحات الأعمال الالكترونية؛

- أن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الالكترونية بالمنشآت هو تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها؛

كما وعرفت على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم توجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة <sup>2</sup>. كما وعرفت الإدارة الالكترونية على أنها عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتعزيز دور الإدارة الإستراتيجية للمنشأة ورفع مستوى الأداء بها، كما أنها تعمل على تحقيق ما يلي: <sup>3</sup>

-تصميم وتنفيذ خطوات لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لإنجاز أعمال المنشأة بما يساعدها على الوصول إلى تطبيق نموذج الأعمال الالكترونية ككل في المستقبل؛

-بناء وتدعيم علاقات وثيقة بين كل من المنشأة وعملائها وشركائها ومورديها تتم بالاستمرارية والفاعلية؛

أما الدكتور العمري في كتابه المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية يعرفها على أنها: " تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية" <sup>4</sup>.

وقد عرفها السالمي بأنها: عملية يمكنها جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والأنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية لاحقاً <sup>5</sup>.

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص42.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص43

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص44.

<sup>4</sup> سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص16.

<sup>5</sup> فداء محمود حامد، الإدارة الالكترونية" الأسس النظرية والتطبيقية، الطبعة الأولى، دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص203.

وهذا ما أكده الدكتور مصطفى يوسف كافي في كتابه الإدارة الالكترونية.

### المطلب الثاني: نشأة الإدارة الالكترونية

إن نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث يعود إلى بداية الستينات، عندما ابتكرت شركة IBM (ماكينات التجارة الدولية)، مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب، ويشير نجم عبود نجم في كتابه الإدارة والمعرفة الالكترونية من خلال دراسته للفكر الإداري والمدارس الإدارية، أن الإدارة الالكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة بدءاً لإحلال الآلة محل العامل في التخطيط الرقابة بمساعدة الحاسوب<sup>1</sup>.

ويتفق الدكتور سعد غالب ياسين في كتابه الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاته العربية: حيث يرى أنه مع بداية انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال، وجدت معظم المؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب يعني الإسراع في إنجاز الأعمال، واختصار للجهد والوقت والموارد<sup>2</sup>.

وفي عام 1973م استخدم مصطلح المكتب اللاورقي في الولايات المتحدة الأمريكية، في إشارة إلى فكرة مفادها أن التحول إلى العمل الرقمي، حيث أنه في عام 1974م أخذت مؤسسة xerox corporation تروج لهذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل، وفي عام 1996م بدأت شركة مايكروسوفت الأمريكية باستخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها شبكة محلية réseaux local، مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق بشكل كبير جداً، وفي نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الالكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمي، وهو ما ساعد على ظهور الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصره المعرفة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي التي سهلت عمل الإدارة في تعاملاتها وتقديمها للخدمات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الإستراتيجية-الوظائف-المجالات، دار البازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص128.

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005، ص49.

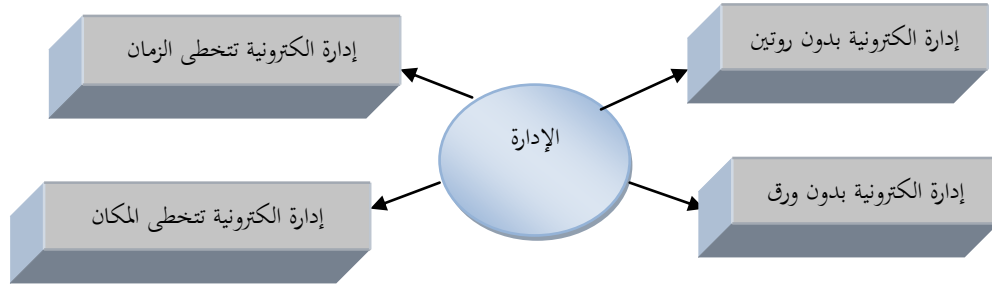
<sup>3</sup> بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، مركز الدراسات للبحوث الاستشارية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2005، ص9-10.

### المطلب الثالث: خصائص وأهداف الإدارة الالكترونية

- إن التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال في الإدارة الالكترونية جعلها تتميز بمجموعة من الخصائص:<sup>1</sup>
1. تتسم بالشفافية: وهي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية تضمن من خلالها المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، إذ تعتبر الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسة المجتمع المدني والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة.
  2. السرعة النسبية: في توفير المعلومات عبر الوسائل والتقنيات المتوفرة.
  3. تبسيط الإجراءات: حيث عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على الاستخدام الأمثل لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين في شكل مبسط وسريع.
  4. إدارة بلا ورق: فهي تتكون من شبكة التكنولوجيا والاتصالات مثل البريد الالكتروني، الأرشيف الالكتروني، الرسائل الصوتية.
  5. إدارة الكترونية تتخطى حدود الزمان: باستمرارها 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار، والصيف والشتاء، لم يعد لها مكان في العالم الجديد.
  6. إدارة الكترونية تتخطى حدود المكان: بمواصلة العمل من أي مكان حول العالم من خلال تقنيات الاتصالات الحديثة.
  7. تخفيف القيود البيروقراطية والتقليل من عدد الأوراق المطلوبة في انجاز بعض المعاملات الإدارية.
  8. العمل عبر الشبكة المعلوماتية: لربط قاعدة البيانات بالانترنت لتوفير معلومة محددة، وبشكل دقيق.
  9. زيادة الإنتاج: من خلال المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.
  10. تخفيض التكاليف: إن انتهاج نموذج المنظمات الالكترونية يوفر ميزانيات مالية ضخمة، إذ لم تعد بحاجة في تلك المرحلة لليد العاملة ذات العدد الكبير.

<sup>1</sup> بوشفيرات رضوان، بوعبدالله علي، دور الإدارة الالكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية: دراسة حالة بلدية الشقفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2017/2018، ص17.

الشكل رقم 01: خصائص الإدارة الالكترونية



المصدر: مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص122.

أهداف الإدارة الالكترونية:

يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة وحتى الإجازات الأسبوعية؛
- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي وتصغير المكان المجهز لحفظ المعلومات الالكترونية؛
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وتكلفة مالية مناسبة؛
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني؛
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبة؛
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار؛
- زيادة حجم الاستثمارات التجارية؛
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها<sup>1</sup>؛
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية؛
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها؛
- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين؛
- التعلم المستمر وبناء المعرفة؛
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد؛
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منها إلى أقصى حد ممكن.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص128.

<sup>2</sup>سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005، ص49.

## المطلب الرابع: مبادئ الإدارة الالكترونية

يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الالكترونية ما يلي:

1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: ويتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.
2. التركيز على النتائج: بتحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور من تخفيف العبء جهدا ووقتا ومالا.
3. سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة التقنيات للجميع لكي يتمكن المواطن من التواصل.
4. تخفيض التكاليف: بتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة.
5. التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء لكسب رضا الزبائن أو التفوق في التنافس.<sup>1</sup>

## المطلب الخامس: سلبيات ومعوقات الإدارة الالكترونية

أولا - سلبيات الإدارة الالكترونية:

يمكن تقسيمها إلى نوعين<sup>2</sup>:

### - السلبيات المتعلقة بالجانب التقني والأمني:

ويندرج ضمن هذا النوع الأعطال المتعلقة بالنظام المتحكم في الخدمات الالكترونية، ورداءة البرمجيات المطورة، وكذا المخاطر المترتبة عن الأخطاء التقنية والتي تحدث نتيجة خلل في أو عيب في اشتغال الأجهزة المعلوماتية أو في مصادر التغذية الكهربائية أو الصيانة، بحيث يمكن أن يترتب عن خلل في التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية اندثار المعطيات والمعلومات المخزنة في الحاسوب، فضلا عن مخاطر السماح لبعض الأطراف التي تتابع أهداف غير مشروعة بأن تتمتع بحرية تصرف كبيرة وكذا إمكانية الوقوع ضحية قرصنة معلوماتية أو التجسس الالكتروني فتحويل الأرشيف إلى الكتروني يعرضه لمخاطر جمة كالتجسس عليه وكشفه ونقله أو حتى إتلافه وهذا كله ناتج عن عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية و الذي يعتبر أولوية.

<sup>1</sup> بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، مركز الدراسات للبحوث الاستشارية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2005، صص 9-10.

<sup>2</sup> عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2016، صص 79.

أما السلبيات المتعلقة بالجانب الأمني الاستراتيجي زيادة التبعية للخارج، ما دامت دولا غير رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية بل دولا مستهلكة للتكنولوجيا، وهذا ما يعرض أمن معلوماتنا "الأمن الوطني القومي" للخطر نتيجة تجسس الدول على بعضها البعض.

لذا وجب عدم الانتقال من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال حتى لا يكون هناك شلل في وظائف الإدارة.

### - السلبيات المتعلقة بالجانب الاجتماعي:

قد تنجر عن تطبيق الإدارة الالكترونية ضرر بعض الفئات الاجتماعية الضعيفة بوجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصون في مجال التقنية وآخرون لا يفقهون شيئا عن إيجابياتها فيحرمون من مزاياها. وإمكانية المساس بالحق في الخصوصية، مما ينجم عنه الحد من استقلال الفرد وتقييد حريته. ضف إلى ذلك البطالة الناجمة عن رقمنة الخدمات العمومية، فضلا عن خطر المساس بالصحة العامة خاصة حاسة البصر التي تضعف بشكل تدريجي جراء الجلوس الطويل لاستخدام الانترنت.

### ثانيا- معوقات الإدارة الالكترونية:

من بين المعوقات التي قد تصاحب الإدارة الالكترونية ما يلي:

#### 1. المعوقات الإدارية: هناك معوقات إدارية في تطبيق الإدارة الالكترونية مثل: <sup>1</sup>

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية؛
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدقيق العمل بينها؛
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية؛
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية؛
- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي؛

#### 2. المعوقات السياسية والقانونية: تشمل هذه المعوقات مايلي: <sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، صص 283-284.

<sup>2</sup> عشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 38 .

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وتقلص الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي؛
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيته؛
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الالكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها؛

### 3. المعوقات المالية والتقنية: حيث تتمحور حول:<sup>1</sup>

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الالكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الالكتروني؛
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الالكترونية؛
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد؛
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة؛
- قلة الموارد المالية لتقدم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة؛

### 4. المعوقات البشرية: ويمكن تحديدها في الآتي:<sup>2</sup>

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة؛
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الالكترونية؛
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الالكترونية؛
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه أدى إلى ازدياد حدة التفرق، وأضعف مشاريع الإدارة الالكترونية؛
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية وحلول الآلة محل الإنسان، وهذا الأخير يقاوم التحول الالكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه.

<sup>1</sup>عشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص39.

<sup>2</sup>حمد قبلان آل فطوح، دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص44.

## المبحث الثاني: إستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية

يعد وضوح الرؤية بمثابة الخطوة الأولى في بناء الإستراتيجية والتي تعد بمثابة المرجعية التي تحكم التوجه نحو تطبيق الإدارة الالكترونية، ومسار العمل المنهجي الهادف إلى خلق بيئة الكترونية للمنظمة.

### المطلب الأول: دوافع التحول إلى الإدارة الالكترونية

إن التحول إلى الإدارة الالكترونية هو حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات تحدد النجاح لأي مؤسسة من خلال رفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الالكترونية، ومن بين أسباب التحول نجد:

- عامل الوقت والسرعة اللذان يعتبران من أهم المجالات التنافسية بين المؤسسات؛
- الإجراءات والعمليات المعقدة وآثارها على زيادة تكلفة الأعمال؛
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛<sup>1</sup>
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل<sup>2</sup>؛
- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات؛
- ازدياد التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به في مختلف مجالات الحياة الإنسانية؛
- توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية: ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية في نشوء العولمة حيث يتم الربط الفعال بين المجتمعات الإنسانية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 11.

<sup>2</sup> فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص 222.

<sup>3</sup> ابتسام فرحان علي العنزي، دور الإدارة الالكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، الإدارة التربوية، جامعة آل بيت، الأردن، 2018/2019، ص 09.

## المطلب الثاني: عوامل النجاح في الإدارة الالكترونية

يجب الأخذ بعين الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المنشأة ومن أهمها: <sup>1</sup>

- وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسؤولين في المنشأة والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الالكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير كما نلاحظ في بعض المؤسسات وجود إعلانات كبيرة بالمنشأة لتوضيح الرؤية والرسالة؛

- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنشأة والبعد عن الإشكالية والارتجالية في معالجة الأمور؛  
- التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، وفهم أهدافها مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها؛

- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه؛

- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال؛

- تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية؛

- تأمين سرية المعلومات للمستخدمين؛

- الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الخطأ؛

- التعاون الايجابي بين الأفراد والإدارة داخل المنشأة وترك الاعتبار الشخصية.

## المطلب الثالث: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية

للوصول إلى الإدارة الالكترونية وجب تقسيم الخطة إلى مراحل التي من شأنها إدماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الالكترونية بحيث يتأقلم معها ويتطور بتطورها، وقسمت هاته المراحل إلى <sup>2</sup>:

1. **مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:** حيث يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها موازاة

أيضا بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية، بحيث يستطيع المواطن في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو ممانعة في الوقت، وإمكانية الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية مع إمكانية طبع واستخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لانجاز أي معاملة.

2. **مرحلة الفاكس والهاتف الفاعل:** وتمثل هذه المرحلة الوساطة بين المرحلة السابقة لها واللاحقة لها، حيث

يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والهاتف، ليستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على الهاتف المتوفر في

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 70.

<sup>2</sup> فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص 242، 243.

الأماكن والمنازل والاستفادة من خدمته معقولة التكلفة للاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي عمل بشكل سلس وسهل كما يمكنه استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستثمارات، وفي هذه المرحلة يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر الشبكة الالكترونية، وفي هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط والتعريف أكثر كلفة من الهاتف والفاكس.

3. **مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة:** في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل إلى مستوى عال وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو في مناطق عمومية، بحيث تكون تكلفتها معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز المعاملات الإدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وكلفة وبأكثر فعالية كمية ونوعية الجودة، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الالكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

والملاحظ للمراحل هاته يرى أن أصحاب هذا التوجه ركزوا على خطة انتقال ساعدت على<sup>1</sup>:

- اندماج المجتمع بشكل تدريجي لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الالكترونية؛
- الاهتمام بالمعدات والأجهزة الالكترونية اللازمة على اعتبار أن التحول للإدارة الالكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الالكترونية؛

حيث أولت اهتمام بالمعدات، والأجهزة الالكترونية اللازمة، وهذا شيء منطقي، بما أن الإدارة الالكترونية تتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الالكترونية.

مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التحول للإدارة الالكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الالكترونية، ووضعها في شكل الكتروني على شبكة الانترنت، وتبعاً لذلك يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الالكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي:<sup>2</sup>

1. **الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعاً لنوع الخدمة:** وتشمل خدمات شخصية، خدمات تجارية، خدمات تعليمية، خدمات صحية.

2. **الخدمات الالكترونية تبعاً لمراحل العمر:** وتشمل خدمات طلب شهادة الميلاد، الكشف الطبي، الالتحاق بالمدارس، خدمات التجنيد، خدمات انتخابية، خدمات التشغيل والتوظيف.

<sup>1</sup> بوشفيرات رضوان، بوعبدالله علي، مرجع سبق ذكره، ص12.

<sup>2</sup> عبد الرحمن تيشوري، الإدارة الالكترونية، مجلة الحوار المتمدن الالكترونية، العدد 1418، 2006.

3. الخدمات الإلكترونية تبعا لنوع المستخدمين من الخدمة: وتشمل خدمات فردية تقدم للمواطنين، خدمات مؤسسية تقدم للشركات وال نوادي.

ويركز أصحاب هذا الاتجاه على ضرورة توفير بعض الميكانيزمات الضرورية، تكون مصاحبة لكل مراحل التحول والتي تتجسد في:

- يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري، التطبيقي، وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة؛

- يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات؛

- يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل؛

- توظيف العناصر الماهرة وإشاعة ثقافة التدريب، ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة والمتقدمة؛

- توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية.

لقد حاول هذا الاقتراح أن يلم بجملة من المراحل الضرورية الخاصة بتطبيق مبادرة الإدارة الإلكترونية، غير أنه يركز بشكل جلي على تقنية الانترنت كشبكة معلومات يمكن أن يتم الاستناد إليها في تقديم الخدمات الإلكترونية، وبمحمل بعض التقنيات الأخرى، والتي هي ضرورية في البناء الهيكلي للإدارة الإلكترونية، مثل شبكات الانترنت والاكسترات وخطوط الهاتف الثابت أو النقال، وتقنية الفاكس.

في حين تركز إحدى الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية الحكومية على ضرورة توفير ثلاث خطوات متكاملة في تطبيق الحكومة الإلكترونية تشمل الآتي: <sup>1</sup>

- البدء في عملية ربط كافة المكاتب داخل كل وزارة على حدى الكترونيا؛

- تعزيز عملية التشبيك الإلكتروني بين كافة الوزارات في الدولة؛

- تعزيز نظم اتصال هذه الوزارات بالمؤسسات الحكومية.

مما سبق يمكن اقتراح بعض الخطوات التي يمكن أن تعبر عن عملية انتقال سلسلة وناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي يمكن حصرها في النقاط التالية:

1. إحداث تحول نوعي ليس بمكننة الوظائف الحكومية فحسب، بل بالتأسيس لمجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية؛

<sup>1</sup>صلاح مصطفى قاسم، التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية"دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمطلوبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003، ص114.

2. خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات، بما فيها المؤسسات العامة والخاصة التي يجب أن تتقاسم عمليات التحضير، الإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛
  3. ضرورة خلق البنية التقنية والتحتية مع مراعاة عنصري الأمن المعلوماتي، والخصوصية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
  4. تبويب المعلومات: إذ يكتمل هذا العنصر بإيجاد محتوى معلومات كامل مع تيسر الوصول الجماهيري لمختلف تلك المعلومات، وإقامة تصنيف واضح على مواقع خدمات الإدارة الإلكترونية (مثل تحديد الشرائح المستهدفة بالخدمة)، والتبويب الدقيق والواضح لأنواع الخدمات المدنية؛ التأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الإلكترونية من مخاطر البيئة الإلكترونية، بهدف إزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الإلكتروني، وما يمكن أن يلحقه من أضرار على مصالحهم أثناء انجاز معاملاتهم.
- وتمثل مراحل الانتقال نقطة هامة لتطبيق الإدارة الإلكترونية عملا على توفير كل الشروط اللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة في برامج ومخططات مشروع الإدارة الإلكترونية.
- لكن يرى محمد سمير أحمد أن هذا التحول يحتاج إلى مراحل متمثلة في<sup>1</sup>:
1. **قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة:** ينبغي على المسؤولين بالمنشأة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحول.
  2. **تدريب وتأهيل الموظفين:** نظرا للدور الهام الذي يلعبه الموظف، لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية، ويتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم على رأس العمل.
  3. **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** تركز هذه المرحلة على توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها للتوافق مع كثافة العمل مع الأخذ بعين الاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.
  4. **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** بتأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
  5. **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة الكترونيا:** حيث ينبغي حفظ المعاملات الورقية القديمة الكترونيا بواسطة المساحات الضوئية (scanners) وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.

<sup>1</sup> علوطي لمن، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة البحوث الاقتصادية العربية، العدد 46، المدينة، الجزائر، 2008، ص 04.

6. البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشارا: وهذا لتقليل الهدر في استخدام الورق على اعتبار أنها أكثر استعمالا للورق.

#### المطلب الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

إن مشروع الإدارة الالكترونية شأنه شأن أي مشروع آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه ليحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل، لذا فإن مشروع الإدارة الالكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات منها:<sup>1</sup>

1. **البنية التحتية:** إذ أن الإدارة تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة ومع المواطن من جهة أخرى.

2. **توافر الوسائل الالكترونية اللازمة:** وهذا للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل كأجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة وغيرها من الأجهزة التي تسمح لنا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.

3. **التدريب وبناء القدرات:** ويشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الالكترونية بشكل سليم، ويكون بالتدريب في مراكز تدريب مخصصة.

4. **توافر مستوى مناسب من التمويل:** للتمكن من إجراء عمليات الصيانة الدورية ولتدريب الموظفين حفاظا على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الالكترونية على مستوى العالم.

5. **توافر الإرادة السياسية:** تعيين لجنة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات المنفذة.

6. **وجود التشريعات والنصوص القانونية:** التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصدقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

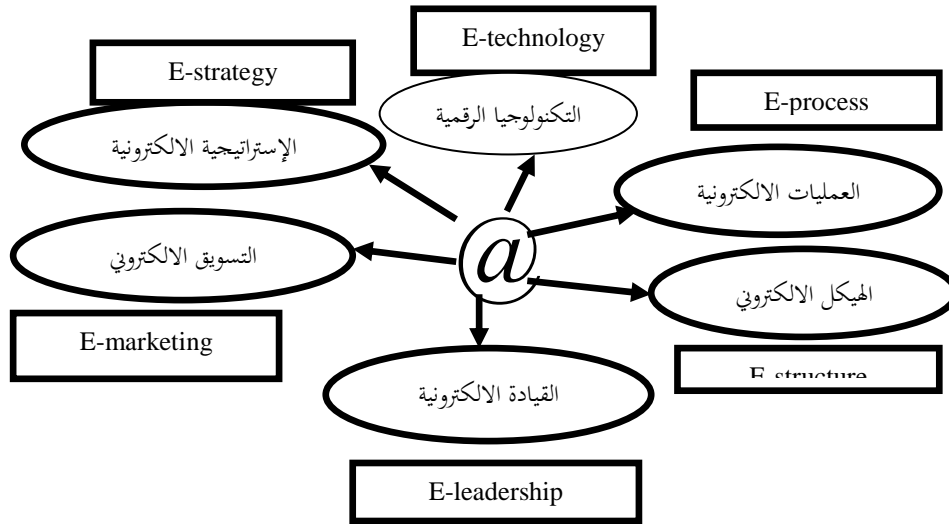
7. **توفير الأمن والسرية الالكترونية:** وهذا يكون على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وحفاظا على الأرشيف الالكتروني.

<sup>1</sup>فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص 224-227.

8. خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج: وتستخدم لإبراز محاسن الإدارة الالكترونية وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها، وتتم بمشاركة جميع وسائل الإعلام الوطنية حرصا على الجانب الدعائي، وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة مسؤولين وموظفين للنقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الالكترونية.

9. توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت: حيث يجب أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الالكترونية بأقل جهد وأقصر وقت وأقل تكلفة ممكنة.

الشكل رقم 02: عناصر نجاح الإدارة الالكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017،

ص261.

#### المطلب الخامس: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية

إن مجال الإدارة الالكترونية واسع حيث يتميز الاقتصاد الرقمي بالعمل على نشر مجتمع المعلومات والمعرفة ومن ثم تشجيع بناء الحكومة الالكترونية والأعمال الالكترونية والتجارة الالكترونية والبنوك والصرافة الالكترونية، ومن أهم المجالات التي يمكن تطبيق الإدارة الالكترونية فيما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> حسين مصطفى هلال، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2010، ص81-85.

1. مجال الأعمال الإدارية: كتبادل الوثائق والمعلومات واللوائح والتعليمات الكترونياً، حفظ الصور والوثائق في الأرشيف الالكتروني، مما يسهل عملية الرجوع لتلك الوثائق في أي وقت ومن أي مكان، وتسجيل كافة الأعمال الإدارية من صادر ووارد وتصويرها الكترونياً بشكل منظم ومفهرس ومبوب.
2. مجال الأعمال المالية والميزانية: كوضع قاعدة بيانات مرتبطة بشبكة الكترونية أو موقع المنظمة على شبكة الانترنت لنظم الاستحقاقات والحسابات، وإجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف عن طريق الشبكة والتخطيط للميزانية وإعدادها ومناقشتها الكترونياً، وإعداد حصر وربط بنود الميزانية الكترونياً.
3. مجال الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية والقوى العاملة: كإدارة شؤون العاملين على مختلف وظائفها وتخصصاتها، وإمكانية الرجوع لبيانات العاملين وتنفيذ الأعمال الخاصة بهم الكترونياً.
4. مجال أعمال المشتريات والمخازن: كتحديد احتياجات المنظمة والإعلان عن المناقصات ووضع نظام إدارة المواد ومراقبة المخزون بقواعد بيانات للحصول على بيانات عن موجودات المخازن من الأصناف الموردة والمنصرفة بصفة دورية ودائمة.
5. مجال الأعمال المقدمة للجمهور: وهذا بتقديم الخدمة لجمهور تقدم لطلبها الكترونياً وقبولها أو خدمة الاستفسار بالهاتف أو خدمة البريد الالكتروني.
6. مجال المؤتمرات الالكترونية: حيث تعقد الاجتماعات عن بعد محلياً ودولياً دون انتقال المجتمعين من مقراتهم.
7. مجال المتابعة الالكترونية: حيث تتم المتابعة والمراقبة عن بعد واكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ والمعالجة الفورية لهاته الأخطاء وهذا ما يوفر عملية التوجيه.
8. أي مجال آخر: يمكن أن تقوم به المنظمة بالاشتراك مع منظمات أخرى، ويكون ذلك إما لتداخل الاختصاص أو الترابط فيما بينها كأن تشترك منطمتان أو أكثر في تقديم خدمة واحدة للجمهور الالكتروني.

خلاصة الفصل:

لقد أصبح من المسلم أن الانجاز المهم الذي تسعى الإدارات إلى تحقيقه هو التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وتطبيقها بشكل فعال مع مراعاة متطلباتها، حيث توجهت الجهات الإدارية إلى الاستفادة من التطبيقات التقنية لما تحقّقه من ممارسات تقنية معزولة عن التقليدية وتجاوزا لسلبات الإدارة التقليدية.

# الفصل الثاني

الإدارة الالكترونية في الجزائر

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

– وكالة المسيلة-

## تمهيد

لقد تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم النقاط حول موضوع الإدارة الالكترونية ولتسليط الضوء أكثر على الموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي حيث يشهد قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر تحولات كبرى في سياق عصرنة هذا القطاع الاستراتيجي الذي يعتبر مقصدا لعديد المواطنين، واعتبارا لخصوصية المهام المسندة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وطبيعة النشاطات التي يضطلع بها، يحتل مكانة إستراتيجية ودور فعال على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي.

ومن هذا المنطق، وسعيا لضمان التحسين المتواصل لنوعية وطبيعة الخدمات التي يقدمها في مجال التأمينات الاجتماعية سعت وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي إلى عصرنة القطاع باستحداث أنظمة عمل حديثة تتمثل في البطاقة الالكترونية " بطاقة الشفاء"، حيث سنتطرق إلى إبراز الطريقة المستخدمة في الجانب الميداني وكذا مختلف الأدوات المستخدمة وذلك باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS، وكذلك من خلال عرضنا للنتائج وتفسيرها. وسيتم في هذا الفصل التطرق إلى:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

## المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

يتناول هذا المبحث أهم الأدوات والطرق المستخدمة في الدراسة التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية وتشمل (مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة المستخدمة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، صدق وثبات الاستبيان).

### المطلب الأول: تعريف مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي-وكالة المسيلة-

#### 1. تعريف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرااء بشكل عام:

وهي هيئة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية والتي تخضع لقانون علاقات العمل والاتفاقية الجماعية والنظام الداخلي وتقوم بتسيير الأداء لفائدة المؤمنین الاجتماعيين وكذا تحصيل الاشتراكات، وهو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص طبقا للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية.

#### 2. تعريف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرااء- وكالة المسيلة- : أنشئ أول مركز دفع بولاية

المسيلة سنة 1979، حيث كانت الولاية تتبع من حيث الترقيم إلى الصندوق الأم قسنطينة ، بتاريخ 20 أوت 1985 أصبحت وكالة تابعة مباشرة للمديرية العامة للضمان الاجتماعي بالجزائر العاصمة، ووكالة المسيلة تقع في حي 140 مسكن طريق البرج، وبلغ عدد المؤمنین فيها حوالي 340000 مؤمن (إحصائيات ماي 2009)، ويدير شؤون الصندوق مجلس إدارة خاضع لوصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ويتولى مراقبة وتنشيط هذا الصندوق، ويتم تعيين متصرفي الصندوق بموجب قرار من الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي.

#### 3. الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي- وكالة المسيلة-:

يتكون صندوق الضمان الاجتماعي من مديرية تنطوي تحتها 5 نيابات، وكل نيابة لها مدير ومهام تقوم بها.

أ. المديرية: وهي مركز اتخاذ القرارات يتواجد بها مكتب المدير المسؤول الأول عن كل المديرية ومن مهامه:

- دراسة أنسب الطرق والوسائل الممكنة للوصول إلى النتائج المرضية؛

- تمثيل المؤسسة في مختلف الندوات والمناسبات؛

- التنسيق بين أعمال المؤسسة المختلفة.

ب. نيابة التعويضات (الأداءات): تعتبر أكثر وأهم المصالح ارتباطا بالمؤمنين الاجتماعيين على اختلاف أنواعهم

سواء تعلق الأمر بمؤمن عادي أو من ذوي الاحتياجات الخاصة أو طالب أو مجاهد وهي التي تشرف على القيام بتعويض المخاطر المختلفة سواء منها المتعلقة بالمريض أو الأمومة أو العجز أو الوفاة وتهدف إلى تسهيل عملية حصول المؤمنین

على حقوقهم المستحقة لدى صندوق الضمان الاجتماعي وتنقسم إلى عدة مصالح وهي: مصلحة حوادث العمل، مصلحة الوقاية، مصلحة الانتساب، مصلحة الربوع، خلية بطاقة الشفاء.

ج. نيابة التحصيل والمالية: تقوم هذه المديرية بعملية تحصيل أموال اشتراكات الضمان الاجتماعي ومراقبة احترام المستخدمين للقوانين السارية المفعول، تنقسم إلى: مصلحة التقييم، مصلحة مراقبة المستخدمين، مصلحة التحصيل، قسم المحاسبة والمالية، مصلحة المنازعات.

د. نيابة الإدارة العامة: وهي المسؤولة على قيادة وتوجيه وتسيير إدارة العمليات المختلفة بالمؤسسة قصد الوصول إلى الأهداف المنشودة، والسعي إلى تلبية جميع الطلبات عن طريق تدخلات مختلفة ومتنوعة، وإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل المطروحة، وتنقسم الإدارة العامة على مستوى الصندوق إلى مصلحة الموارد البشرية، مصلحة الوسائل العامة، الأجور

هـ. نيابة المراقبة الطبية: تسيير هذه المصلحة من طرف الطبيب الرئيس والأطباء المستشارين الآخرين، حيث يمارس هؤلاء مهامهم المخولة لهم قانونيا والمتمثلة في الرقابة الطبية على الملفات الموضوعة أمامهم، حيث يبدون آرائهم حول مصاريف الأدوية، التنقل للعلاج خارج الولاية أو خارج الوطن، المصاريف الطبية، التجهيزات المدعمة للمعاقين، وهذا من أجل المحافظة على التوازن في صندوق الضمان الاجتماعي، ومحاربة الغش في الملفات المقدمة للصندوق، الأداة المسيرة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لأنه يراقب جميع عمل المصالح، ويقوم بالتعديلات عليها، ويقوم بتحميل كل المعلومات من المصالح وتخزينها على مستواه، بالإضافة إلى تأكيد المعلومات المسجلة.

و. نيابة الإعلام الآلي: يعتبر مركز الإعلام الآلي الأداة المسيرة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لأنه يراقب جميع عمل المصالح، ويقوم بالتعديلات عليها، ويقوم بتحميل كل المعلومات من المصالح وتخزينها على مستواه، بالإضافة إلى تأكيد المعلومات المسجلة من طرف مصلحة التقييم، كما يقوم بفرز الملفات الخاصة بالضمان الاجتماعي تحت إشراف مهندسين في الإعلام الآلي.

#### 4. مهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي<sup>1</sup>:

- تسيير أداء التأمينات الاجتماعية(المرض، الأمومة، العجز، الوفاة) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية؛
- تحصيل الاشتراكات؛
- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية؛
- تسيير الأداء المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي؛
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين؛

<sup>1</sup>الموقع الرسمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي <http://www.cnas.dz.com>

- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداء الجماعية على شكل إنجازات ذات طابع صحي واجتماعي.

#### 5. ماهية بطاقة الشفاء<sup>1</sup>:

- **تعريف بطاقة الشفاء:** هي عبارة عن بطاقة الكترونية تحمل عليها المعلومات الشخصية للمؤمن، تاريخ الميلاد، عدد الأولاد، تواريخ ميلادهم، الأدوية التي استهلكها، عمل عن طريق جهاز صغير موصول بالحاسوب ويكون متصل بالشبكة العنكبوتية برقم سري ويقوم الصيدلي أو الطبيب لمعرفة البيانات من خلال برنامج، وجاء القانون 08-01 المؤرخ في 15 محرم 1429هـ الموافق لـ 23 جانفي 2008 لتكملة نصوص القانون 38-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، ويتم الحصول على بطاقة الشفاء بعد إجراءات بسيطة، بعد تقديم المؤمن بالوثائق التالية:

- **الوثائق اللازمة لكل المؤمن:** صورة شمسية ملونة عمقها فاتح وموحدة، بطاقة فصيلة الدم، نسخة من الهوية الوطنية، شهادة الميلاد الأصلية، شهادة عائلية للمتزوجين، بطاقة الزوجة، شهادة فردية للحالة المدنية للزوجة.

- **وثائق خاصة بذوي الحقوق:** شهادة الحالة الشخصية للزوج أو الأصول المكفولين، شهادة مدرسية للأولاد المتدربين سنهم بين 18 و 21 سنة شهادة طبية للأولاد البالغين أكثر من 18 سنة المصابين بمرض مزمن، شهادة انعدام الدخل، شهادة عدم الزواج للأولاد المكفولين والحواشي من الدرجة الثالثة المكفولين من الإناث مهما كان سنهم، شهادة الموارد الشخصية للأصول المكفولين.

- **أهداف نظام بطاقة الشفاء:** يهدف نظام الشفاء بالدرجة الأولى إلى تحسين نوعية الأداء المقدمة عن طريق:

- تبسيط الإجراءات المنتهجة في عملية تعويض أداء الضمان الاجتماعي؛
- التعويضات المنتظمة والسريعة؛
- توطيد علاقة الزمالة بين مقدمي الخدمات الصحية من صيادلة وأطباء والهيكل الصحية؛
- التحكم في طرق التسيير عبر الحفاظ على التوازنات المالية من خلال تحسين القوة الإنتاجية، الدقة، المراقبة؛
- مكافحة كل أشكال الغش والتجاوزات؛
- عقلنة المصاريف عن طريق تحقيق اقتصاد التسيير.

<sup>1</sup>لواج منير، بوالريمان فاروق، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجزائر، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 04، العدد 02، 2020، ص 95.

6. مراحل تطور مشروع بطاقة الشفاء<sup>1</sup>: تجسيد النظام وفق تصور العصرية للدولة الجزائرية عبر مرحلتين:
- المرحلة الأولى: تمثلت في وضع الأسس التي يتركز عليها نظام الشفاء، والتي انطلقت في 2007 لتنتهي في 2012 عكف خلالها القطاع على وضع كافة الأدوات والآليات التي تكفل السير الحسن للنظام، انطلاقا من التجهيز، مروراً بإقامة شبكة معلوماتية وصولاً إلى التطبيقات المعلوماتية.
  - المرحلة الثانية: تشهد تعميم استعمال بطاقة الشفاء، عبر جميع ولايات الوطن، بدءاً من 03 فيفري 2013، بحيث أصبح بمقدور أي مؤمن له اجتماعياً استعمال بطاقة الشفاء لاقتناء الدواء من أي صيدلية متعاقد معها، داخل الولاية التي يقيم فيها أو خارجها.
  - أما على المستوى التشريعي والتنظيمي، فقد تم وضع السند القانوني لهذا المشروع بإصدار القانون رقم 08-01 المؤرخ في 23 جانفي 2008 المعدل والمتمم للقانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، والمرسوم التنفيذي رقم 10-136 المؤرخ في 18 أفريل 2010 المحدد لمحتوى وشروط تسليم البطاقة الالكترونية للمؤمن الاجتماعي، والمفاتيح الالكترونية لهياكل العلاج ومهني الصحة.
- استعمالات نظام الشفاء: تستعمل البطاقة الالكترونية "الشفاء" في:**
- مراقبة مدة الصلاحية للبطاقة؛
  - مراقبة حقوق المؤمن لهم اجتماعياً في أداء الضمان الاجتماعي؛
  - مراقبة استهلاك المنتجات الصيدلانية؛
  - الإعداد الاتوماتيكي للفاتورة الالكترونية (ورقة العلاجات)؛
  - التأكد من هوية حامل البطاقة؛
  - التوقيع الالكتروني للفاتورة؛
  - إنتاج وإرسال الفواتير الالكترونية من قبل مهني الصحة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجانب.
- ويسمح تعميم النظام بواسطة وضع برمجية لدى الصيادلة المتعاقدين معهم بـ:
- قراءة بطاقة الشفاء وتعيينها؛
  - تدوين قائمة الأدوية؛
  - توقيع الفواتير الالكترونية بواسطة مفتاح المهني واستخراجها؛
  - تحميل القائمة السوداء للبطاقات المنتهية؛

<sup>1</sup> عرابة الحاج، زرقون محمد، عصرية نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر، تجربة بطاقة الشفاء، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 02/2014 الجزائر، ص 128.

- تحميل الطبعات الجديدة للبرمجية؛

### المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

**أولاً-مجتمع الدراسة:** إن مرحلة انتقاء عناصر مجتمع البحث الذي ستمثله العينة هي مرحلة مهمة في البحث، ولهذا على ضوء تعريفنا للمشكلة ينبغي أن نحدد بدقة المجتمع الذي يستهدفه البحث، ويمكن تعريف مجتمع البحث على أنه: " جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث وتشارك في صفة أو أكثر والتي مطلوب جمع البيانات حولها." <sup>1</sup> بحيث لا ينصرف مفهوم مجتمع البحث إلى الأفراد فقط، بل وأيضا إلى المؤسسات والشركات، ومتاجر التجزئة أو الحملة والمنتجات..... وما شابه ذلك، إذا فأبي مجموعة بحث كانت؛ فإنها لا تعرف إلا بمقياس يجعل بطريقة ما العناصر التي تمثلها ذات خاصية مشتركة أو ذات طبيعة واحدة. وفي دراستنا تمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

### ثانيا-عينة الدراسة:

استهدف الاستبيان موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والبالغ عددهم 94، وقد اعتمدت طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث، حيث شملت عينة الدراسة 40 مستجيبا والذين لهم علاقة مباشرة بتطبيق بطاقة الشفاء، حيث تم توزيع استبيان يشتمل على أربعة محاور أساسية تخدم أهداف الدراسة. وفي اعتقاد الطالبة أن نوع العينة وحجمها مناسبان للقيام بالتحليل الإحصائي الملائم لموضوع وأهداف الدراسة، بالاعتماد إلى ما توصلت إليه الباحثة في تحديد بعض العلامات الإرشادية التي يمكن الاستعانة بها في تحديد حجم العينة المناسب حيث تتمثل هذه العلامات في: <sup>2</sup>

- يعتبر حجم العينة الواقع بين 30 و 500 مفردة مناسبة لجميع الدراسات؛
- عند استخدام أسلوب الانحدار المتعدد أو الاختبارات المماثلة له فمن الضروري أن يكون حجم العينة أضعاف متغيرات الدراسة، ويفضل أن تكون مفردات العينة 10 أضعاف متغيرات الدراسة.

### المطلب الثالث: المنهج المستخدم في الدراسة

يستند هذا العمل على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما في الواقع، ووصفها وصفا كيميا وكيفيا، إذ يعرف الوصف التحليلي على أنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة، وتحديد كيميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها، ويتجلى الاعتماد على هذا

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 437.

<sup>2</sup> أحمد حسن الرفاعي، مناهج البحث العلمي: تطبيقات إدارية واقتصادية، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 175.

المنهج في وصف وتحليل أهم الخصائص وعناصر الإدارة الالكترونية وكذا التطرق إلى واقع الإدارة الالكترونية وإستراتيجية تطبيقها كنموذج ناجح.

### المطلب الرابع: أدوات جمع المادة العلمية

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى الاعتماد على الملاحظة العلمية والمقابلة:

**1.الملاحظة:** هي عملية جمع المعلومات عن طريق ملاحظة الناس، وهي أداة من أدوات البحث تجمع بواسطتها المعلومات التي تمكن الباحث من الإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته، فهي تعني الانتباه المقصود والموجه نحو سلوك فردي أو جماعي معين بقصد متابعة ورصد تغيراته ليتمكن الباحث بذلك من وصف السلوك فقط أو وصفه وتحليله أو وصفه وتقويمه.

وقد استخدمت الملاحظة في هذه الدراسة من خلال الزيارات المتعددة للمؤسسة بما يفيد الاستطلاع الأولي للموضوع، حيث كان هناك احتكاك مع بعض العمال بحيث ساهم ذلك بشكل فعال في اكتشاف بعض الجوانب المتعلقة بتطبيق الإدارة الالكترونية، ومعاونتها وقد ساهمت الملاحظة في:

- التعرف على بعض الأقسام والمصالح وذلك من خلال الانتقال بمختلف الأماكن بالمؤسسة؛
- التعرف على طبيعة العمل والأداء والظروف التي يعمل بها العمال وكيف تتم عملية تقديم الخدمات؛
- التعرف على بعض وسائل العمل الإداري المتوفرة وطبيعة العلاقات السائدة في المؤسسة.

**2.المقابلة:** تعتبر أداة المقابلة من أدوات البحث وهي: "تفاعل لفظي يتم بين شخصين في مواقف المواجهة، حيث يحاول أحدهما وهو القائم بالمقابلة أن يستشير بعض المعلومات أو التعبيرات لدى المبحوث أو التي تدور حول آرائه ومعتقداته.

وقد قمنا في شهر أفريل بإجراء مقابلات مع نائب المدير، وفي فترات أخرى كانت المقابلات استكشافية مع رؤساء المصالح، لتتوصل إلى مجموعة من النتائج فيما يخص سياسة تسيير المؤسسة في ظل تكنولوجيا المعلومات والأهداف المسطرة التي يسعون لتحقيقها لمواكبة التطور في العمل الإداري، الهيكل التنظيمي، عدد أجهزة الحواسيب وتوزيعها على الأقسام، معلومات حول الإدارة الالكترونية.

**3.الاستبيان:** من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفرغ البيانات في Excel والاستعانة ببرنامج SPSS، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو

التالي:

- قياس ثبات وصدق الأداة المستخدمة في الدراسة بواسطة معامل ألفا كرومباخ.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
- الاعتماد على بعض مقاييس الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- اختبار كرومبوف سمونوف لمعرفة البيانات إن كانت تتبع التوزيع الطبيعي أو لا تتبع التوزيع الطبيعي.
- اختبار أنوفا لدراسة الفرو بين المتغير المستقل والمتغيرات الديموغرافية.

حيث خصص الاستبيان لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وهو يتكون من:  
**المحور الأول:** البيانات الشخصية لعينة عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وكالة المسيلة(الجنس، الفئات العمرية، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية).

**المحور الثاني:** درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ويحتوي على 12 عبارة.

**المحور الثالث:** يتعلق بتوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على موارد بشرية ومادية لتطبيق الإدارة الالكترونية متضمنا 15 عبارة مقسمة بين الموارد البشرية والأجهزة والمعدات وشبكات الاتصال.

**المحور الرابع:** يتعلق بمعيقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ويتضمن 14 عبارات.  
وسنحاول معرفة صدق وثبات الاستبيان:

#### -صدق الاستبيان:

إن عملية ضبط الاستبيان قبل تطبيقه على الفئة المستهدفة تعد عملية هامة لذا لقد تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق المحتوى وذلك بعرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص بعلوم التسيير، وقد طلب منهم إبداء ملاحظاتهم وأرائهم من خلال الحكم على مدى انتماء وتمثيل العبارات للمجال الذي تنتمي إليه في الاستبيان، ومدى وضوحها، ومدى مناسبة معيار التدرج وملاءمته لأهداف البحث، وجرى تعديل بعض فقراتها وبناء على آراء المحكمين وفقا لمقترحاتهم ، وذلك لزيادة درجة صدق أداة الدراسة وسهولة فهمها من قبل أفراد العينة، وبعدها تم إجراء كافة التعديلات المطلوبة.

#### ثانيا-ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتيجة إذا ما أعيد على نفس المجموعة في نفس الظروف وبمعنى آخر لو كررت عمليات قياس الأبعاد لأظهرت نفس الدرجة. وفي دراستنا لحساب ثبات أداة الدراسة تم استخدام معادلة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار ألفا كرومباخ، حيث تم حساب قيم ألفا كرومباخ لكل متغيرات الدراسة وللإستبيان

بشكل عام و التي ينبغي أن تكون أعلى من 60%، التي تعد مقبولة في البحوث الاجتماعية، حيث كان معامل الثبات الكلي للاستبيان أعلى من (0.77)، وهي قيمة مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، وبهذا تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان وهو مقبول للدراسة والتحليل.

جدول رقم 01: يوضح معامل ثبات محاور أداة الدراسة - ألفا كرونباخ-

عدد العبارات	المحور	ألفا كرونباخ %
12	المحور الثاني	0.871
15	المحور الثالث	0.782
14	المحور الرابع	0.920
	معامل الثبات الكلي للاستبيان	0.948

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

وقد صمم هذا الاستبيان حسب سلم ليكرت الخماسي، إذ يقابل كل عبارة من عبارات المحاور قائمة تحمل الخيارات، وقد تم إعطاء كل خيار درجة لتتم معالجته إحصائيا كما تم تعيين مجال المتوسط الحسابي المرجح لتحديد طول الفئة لكل عبارة لتحديد مستوى الموافقة لأفراد العينة من خلال عبارة، حيث نحصل على مجالات كما يلي:

الجدول رقم 02: أوزان الإجابات والأهمية النسبية للمتوسط الحسابي

الدرجة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	1	2	3	4	5
مجال المتوسط الحسابي المرجح	- 1 1.80	-1.81 2.60	-2.61 3.40	-3.41 4.20	5-4.21

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

### المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة

إن الهدف من هذا المبحث هو دراسة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة المسيلة، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف قمنا بإنجاز استبيان موجه لعمال المؤسسة.

#### المطلب الأول: نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة

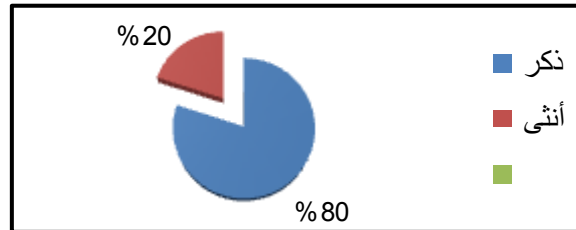
في هذا المطلب سنتطرق إلى وصف المتغيرات الاسمية وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية: أولاً-توزيع عينات الدراسة حسب متغيرات الجنس 40 عينة:

الجدول رقم 03: يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
80%	32	ذكر
20%	08	أنثى
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 03: يمثل الدائرة النسبية لمتغير الجنس



من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة حيث تمثل ما نسبته 80% ذكورا، وما نسبته 20% إناثا، أي أن غالبية الباحثين ذكورا.

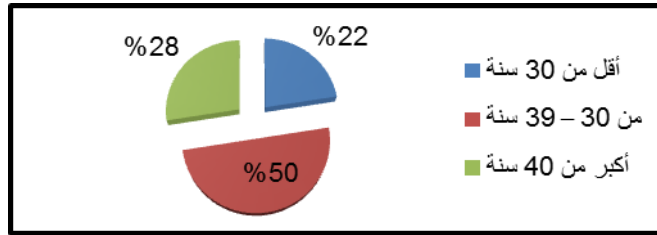
ثانيا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير الفئات العمرية

الجدول رقم 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	09	22.5%
من 30 - 39 سنة	20	50%
أكبر من 40 سنة	11	27.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم 04: يمثل دائرة نسبية أفراد العينة حسب العمر



من خلال الجدول 04 يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر لأفراد العينة تمثل ما نسبته 22.5% أعمارهم أقل من 30 سنة، وما نسبته 50% أعمارهم من 30-39 سنة، وما نسبته 27.5% أعمارهم أكبر من 40 سنة، أي أن فئة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30-39 سنة تمثل أكبر نسبة، ويليهما فئة أكبر من 40 سنة. ومما سبق نجد أن هناك تنوع في الفئات العمرية للعينة المدروسة وهذا ما يخدم أهداف البحث للتعرف على اتجاهات مختلف الفئات.

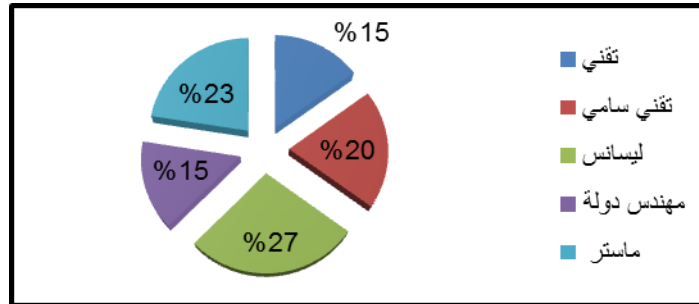
ثالثا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
15%	6	تقني
20%	8	تقني سامي
27.5%	11	ليسانس
15%	6	مهندس دولة
22.5%	9	ماستر
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم 05: دائرة نسبية لأفراد العينة حسب المستوى التعليمي



يتضح من خلال الجدول رقم 05 أن العاملين موزعين على النحو التالي 15% تقنيين 20% تقنيون ساميون 27.5% ليسانس وفتة المهندسين، 15% أما الماستر 22.5% ، وهذا يعكس المستوى الجيد للكفاءات التي تتوفر عليها الصندوق.

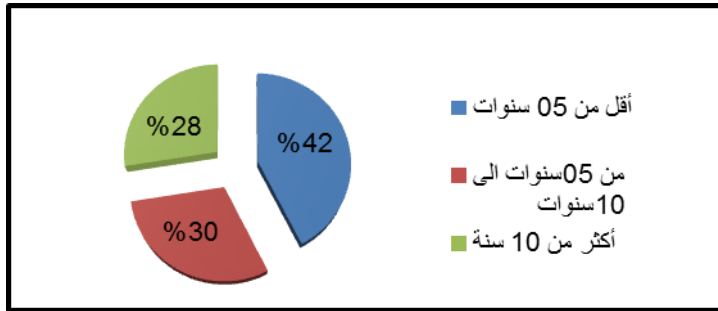
رابعا: توزيع عينات الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة المهنية

الجدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية

الأقدمية	التكرار	النسبة %
أقل من 05 سنوات	17	42.5%
من 05 سنوات إلى 10 سنوات	12	30%
أكثر من 10 سنة	11	27.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 06: دائرة نسبية لأفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية



الجدول رقم 06 لتوزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية نلاحظ أن أغلب العاملين لديهم خبرة أقل من 05 سنوات والذي بلغت نسبتهم 42.5% نظرا لحدثة المصلحة التي تقرر إنشاؤها بموجب قرار وزارة الداخلية والجماعات المحلية والذي استوجب توظيف خبرات جديدة.

### المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحور الإدارة الالكترونية

أولاً: درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

الجدول رقم 07: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تطبيق الصندوق للبحوث المتعلقة بقياس رضا

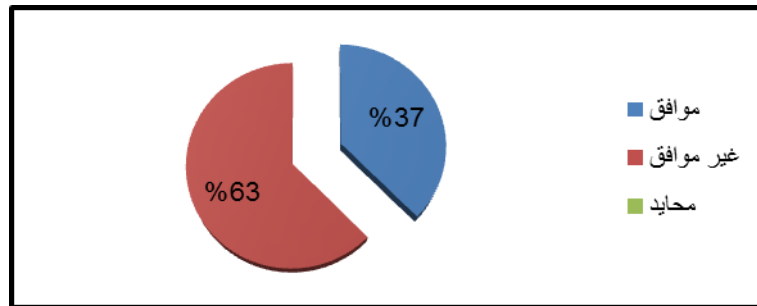
المواطنين عن خدماتها.

النسبة %	التكرار	الإجابة
37.5%	15	موافق
62.5%	25	غير موافق
00%	00	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل الرقم: 07 دائرة نسبية حسب متغير تطبيق الصندوق للبحوث المتعلقة بقياس رضا المواطنين عن

خدماتها.



من خلال الجدول 07، تؤكد نسبة 62.5% أن الصندوق لا يقوم كثيرا باستبيان لقياس درجة رضا المواطنين حول الخدمات التي تقدمها، كما لم يقيم الصندوق بإعداد مقياس آخر لقياس رضا المواطنين حول ما تقدمه من خدمات.

الجدول رقم 08: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير الصندوق الوطني للضمان

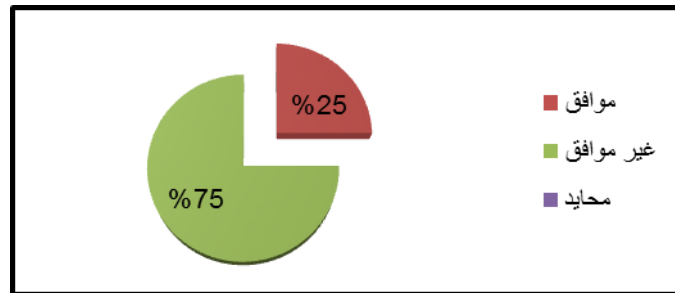
الاجتماعي إمكانية الاتصال به عن طريق البريد الالكتروني

النسبة %	التكرار	الإجابة
25%	10	موافق
75%	30	غير موافق
00%	00	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 08: دائرة نسبية حسب متغير توفير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي إمكانية الاتصال به

عن طريق البريد الالكتروني



من خلال الجدول 08 تؤكد نسبة 75% من العينة أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لا يوفر إمكانية الاتصال به عن طريق البريد الالكتروني، مقابل نسبة 25% يؤكدون عكس ذلك، متمثلة في الاطلاع على التعويضات السابقة، إيداع العطل المرضية، طلب بطاقة الشفاء، على الرغم من ايجابية هاته الخطوة التي تنهي طوابير الانتظار، للمصالح المقصودة.

الجدول رقم 09: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بعض

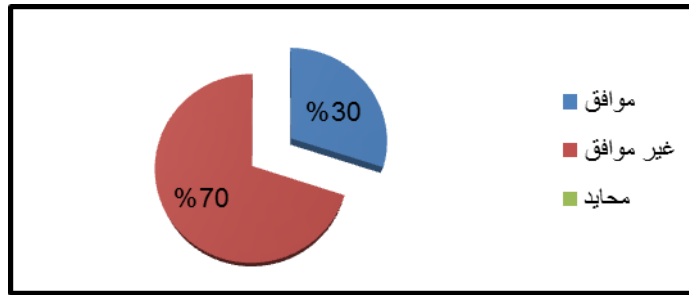
الوثائق التي يمكن تحميلها من موقعها

النسبة %	التكرار	الإجابة
30%	12	موافق
70%	28	غير موافق
00%	00	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 09: دائرة نسبية حسب متغير يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بعض الوثائق التي

يمكن تحميلها من موقعها



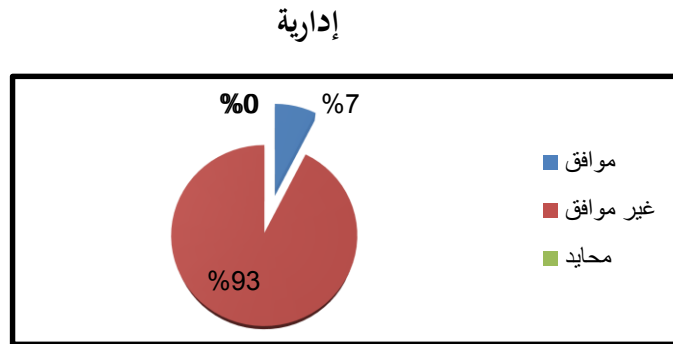
الجدول 09، نسبة 30% أكدت أن توفير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بعض الوثائق التي يمكن تحميلها من موقعها، التي من شأنها أن تساعد المواطن في تحميلها من موقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الالكتروني مثل: تحميل وطبع شهادة الانتساب ولكن يبقى أن هناك وثائق إدارية أخرى يحتاجها المواطن لم يتم إدراجها في موقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

الجدول رقم 10: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يرتبط الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بمواقع الكترونية إدارية أخرى

النسبة %	التكرار	الإجابة
7.5%	03	موافق
92.5%	37	غير موافق
00%	00	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 10: دائرة نسبية حسب متغير يرتبط الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بمواقع الكترونية إدارية



الجدول 10 نسبة 92.5% ترى أنه لا يوجد ارتباط مع إدارات أخرى الكترونيا، بالرغم من وجود رابط مع جميع المؤسسات التي بها عمال أجراء ولكن عملياتها تقليدية.

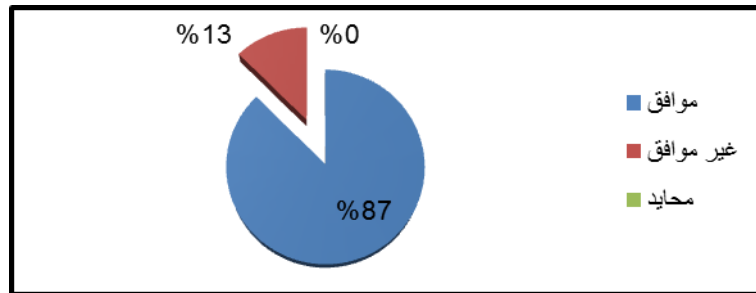
الجدول رقم 11: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يقوم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بأرشفة البيانات الكترونيا

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	35	87.5%
غير موافق	05	12.5%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 11: دائرة نسبية حسب متغير يقوم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بأرشفة البيانات

الالكترونيا



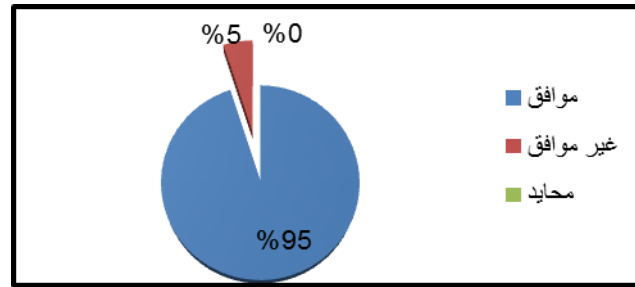
الجدول 11 نسبة العينة 87.5% التي تؤكد أن عملية أرشفة البيانات تتم الكترونيا من خلال مصلحة الإعلام الآلي المتوفرة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، وهذا ما يدل على أن الصندوق يعمل جاهدا للارتباط الالكتروني.

الجدول رقم 12: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يتم التنسيق بين المستويات الإدارية داخل الصندوق عن طريق الانترنت

النسبة %	التكرار	الإجابة
95%	38	موافق
05%	02	غير موافق
00%	00	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 12: دائرة نسبية حسب متغير يتم التنسيق بين المستويات الإدارية داخل الصندوق عن طريق الانترنت



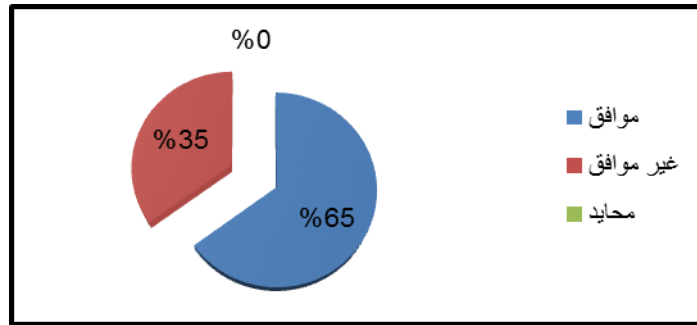
الجدول 12 الذي يعبر عن التنسيق بين المستويات الإدارية داخل الصندوق عن طريق الانترنت، حيث أن نسبة 95% يؤكدون أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي يستعمل شبكة داخلية للانترنت للربط بين مختلف المصالح الإدارية الموصولة بالشبكة، دون الحاجة للتنقل بين المكاتب، أما نسبة 5% يتجهون عكس ذلك.

الجدول رقم 13: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يتم الاتصال مع المراكز على المستوى الوطني عن طريق الانترنت.

النسبة %	التكرار	الإجابة
65%	26	موافق
35%	14	غير موافق
00%	00	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 13: دائرة نسبية حسب متغير يتم الاتصال مع المراكز على المستوى الوطني عن طريق الانترنت.



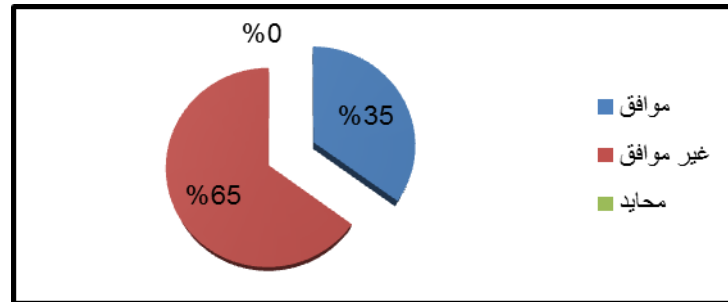
الجدول رقم 13: نسبة 65% من العينة المدروسة تؤكد أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وكالة المسيلة مربوط بواسطة شبكة انترنت مع المراكز الأخرى، مما ساهم بإجراء المحاضرة المرئية لبعض اللقاءات.

الجدول رقم 14: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يعمل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	14	35.8%
غير موافق	26	64.2%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 14: دائرة نسبية حسب متغير يعمل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني.



الجدول 14، نسبة 64.2% يرون أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لا يحتاج إلى أصحاب الخبرات في هذا المجال لأنها تتوفر على مصلحة الإعلام الآلي وفيها موظفين أكفاء ومؤهلين وأصحاب مستوى تقني في الإعلام الآلي وكل ما له صلة بالعمل الالكتروني، أي أنها تحقق الإشباع الوظيفي للعمل الالكتروني من خلال موظفيها دون الحاجة إلى عمال خارجيين.

الجدول رقم 15: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يقوم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

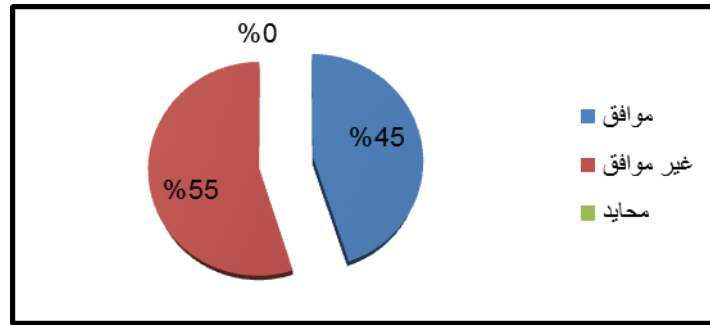
بإرسال رسائل قصيرة (SMS)

النسبة %	التكرار	الإجابة
45%	18	موافق
55%	22	غير موافق
00%	00	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 15: دائرة نسبية حسب متغير يقوم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بإرسال رسائل

قصيرة (SMS)



الجدول رقم 15، نسبة 45% أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي يقوم بإرسال رسائل قصيرة (SMS)

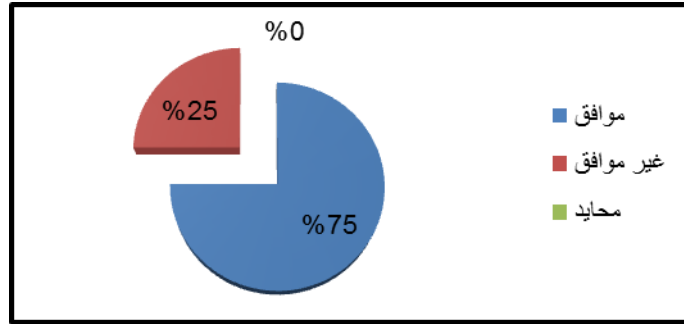
إلى المواطنين فيما تعلق بمواعيد المراقبة الطبية، تلقي الإشعارات، ولكن نسبة 55% ترى أن هذا غير كاف مقارنة بالخدمات التي يقدمها الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

الجدول رقم 16: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توظيف نظام SICAS في العلاقات مع الإدارة

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	30	75%
غير موافق	10	25%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 16: دائرة نسبية حسب متغير توظيف نظام SICAS في العلاقات مع الإدارة.



الجدول 16 يبين أن التقدم الحادث في الربط الشبكي، وكذا تزويد وكالة الضمان الاجتماعي بالتكنولوجيا الحديثة وبالأنظمة المعلوماتية ساهم في توطيد علاقاتهم مع الإدارة وهذا ما أجابت به الفئة المبحوثة حيث بلغت نسبة 75% وهي الأغلبية الساحقة ونسبة 25% ممن يرون أنهم لا يستخدمون نظام بطاقة الشفاء في علاقاتهم مع الإدارة.

ثانيا توفّر صندوق الوطني للضمان الاجتماعي على موارد بشرية ومادية لتطبيق الإدارة الالكترونية.

يهدف هذا المحور لمعرفة متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، وقد تكون هذا المحور من ثلاثة متطلبات أساسية هي الأجهزة التكنولوجية والمورد البشري ومدى توفر الشبكات.

الجدول رقم 17: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يتوفر الصندوق على كوادرات بشرية في مجال

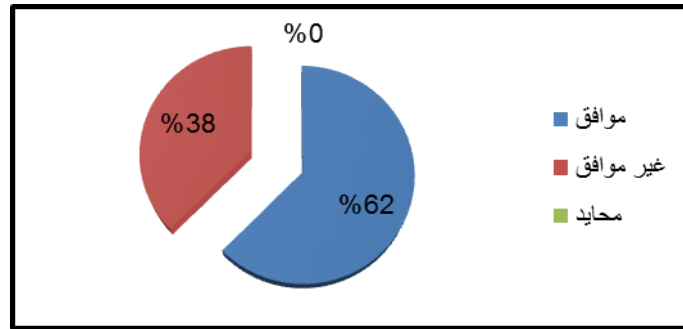
#### تكنولوجيا المعلومات

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	25	62,2%
غير موافق	15	38,7%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 17: دائرة نسبية حسب متغير يتوفر الصندوق على كوادرات بشرية في مجال تكنولوجيا

#### المعلومات.



يوضح الجدول 17: أن نسبة 62.2% من العينة يرون أنه يوجد موظفين متخصصين في برمجة الأجهزة بصفة دورية وأنه لا يوجد تأخر عن العمل على الموظفين، فيما يرى 26.7% أنه لا يوجد موظفين متخصصين في صيانة الأجهزة بصفة دورية.

الجدول رقم 18: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يقوم الصندوق بإجراء دورات تدريبية في مجال

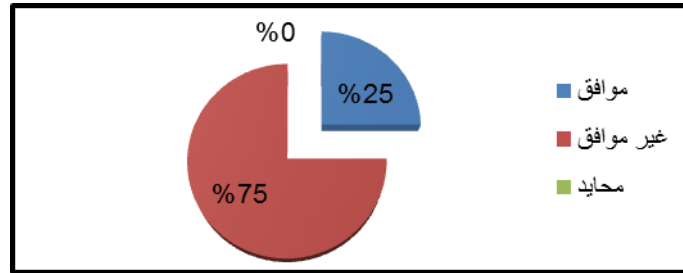
تكنولوجيا الاتصال الحديثة للعاملين.

النسبة %	التكرار	الإجابة
25%	10	موافق
75%	30	غير موافق
00%	00	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 18: دائرة نسبية حسب متغير يقوم الصندوق بإجراء دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا الاتصال

الحديثة للعاملين.



الجدول رقم 18: توضح معطيات الجدول أن معظم العاملين بالصندوق لم يتلقون أي تدريباً أو تكويناً في مجال

الإدارة الالكترونية والتعامل مع الوثائق الالكترونية بنسبة 75% هذا راجع إلى أن أغلب العاملين ذوي مستوى تعليمي

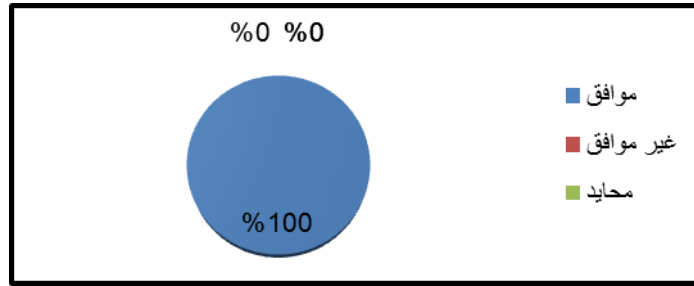
عالي وأن لديهم خبرة في هذا المجال أو لتأخر برمجة التبرصات من قبل المؤسسة.

الجدول رقم 19: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تمتلك معارف علمية تجعلك تتحكم في تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	40	%100
غير موافق	00	%00
محايد	00	%00
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 19: دائرة نسبية حسب متغير تمتلك معارف علمية تجعلك تتحكم في تكنولوجيا الاتصال الحديثة.



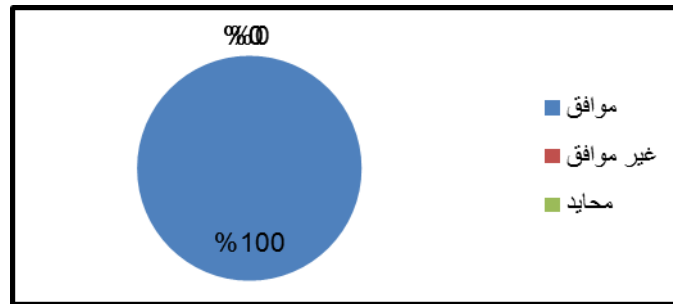
الجدول رقم 19: توضح معطياته أن أغلب العاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي يجيدون استخدام الحاسوب بنسبة 100%، حيث تم تكوين الموظفين في استخدام برمجيات الحاسوب هذا بالإضافة إلى أن نسبة من الموظفين مهندسين في الإعلام الآلي، وهو ما تم ملاحظته ميدانياً.

الجدول رقم 20: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي العدد الكافي لأجهزة الحاسوب لأداء الأعمال.

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	40	100 %
غير موافق	00	00 %
محايد	00	00 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 20: دائرة نسبية حسب متغير يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي العدد الكافي لأجهزة الحاسوب لأداء الأعمال.



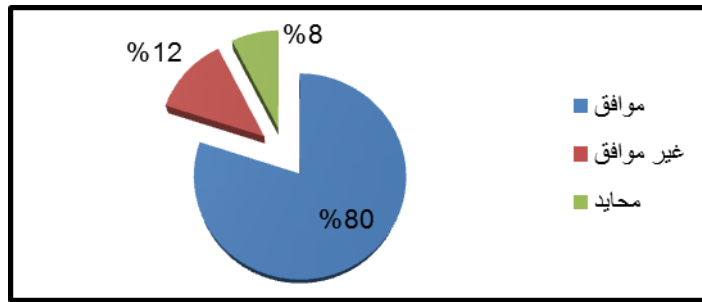
ما نلاحظه من خلال الجدول 20 أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وفرت الأجهزة اللازمة لتسهيل العمل بنسبة 100% وهو من متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وهو ما أكدته نتائج العديد من الدراسات عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات، كما أكد لنا نائب المدير بدعم الدولة بتوفير الغلاف المالي الكافي من قبل الوزارة.

الجدول رقم 21: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأجهزة الموجودة في المؤسسة توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات.

النسبة %	التكرار	الإجابة
80%	32	موافق
12.5%	05	غير موافق
07.5%	03	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 21: دائرة نسبية حسب متغير الأجهزة الموجودة في المؤسسة توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات.



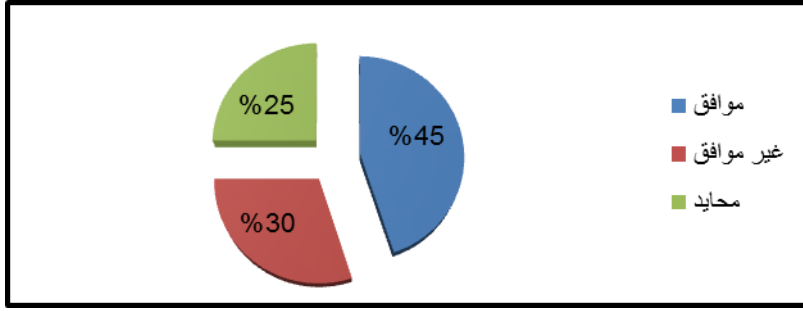
ما نلاحظه أن 80% ترى أن الأجهزة التي توفرها المؤسسة تساهم في معالجة سريعة ودقيقة للبيانات اختصارا للوقت والجهد، ونسبة 12,5% تجد أن الأجهزة بحالة تتطلب التجديد.

الجدول رقم 22: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تستخدم المؤسسة أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة.

النسبة %	التكرار	الإجابة
45%	18	موافق
30%	12	غير موافق
25%	10	محايد
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 22: دائرة نسبية حسب متغير تستخدم المؤسسة أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة



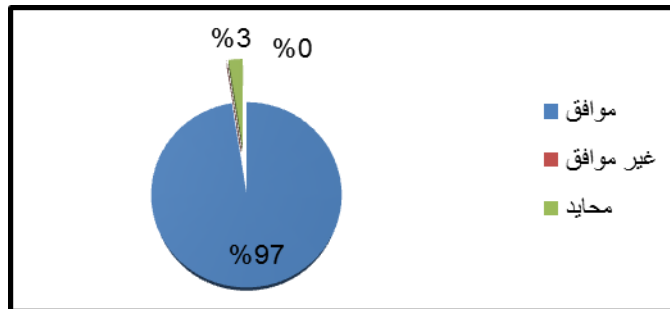
من خلال الجدول 22 إجابات الباحثين، نجد أن نسبة 45% يجدون أن الأجهزة تم توفيرها لكن 30% يجدون أنه ليس بصورة كافية من ناحية الحداثة ومواكبتها للتطور الحاصل في المجال التكنولوجي، وبالتالي لابد من توفير جميع الإمكانيات التي تساعد على تطبيق الإدارة الالكترونية.

الجدول رقم 23: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل.

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	39	97.5%
غير موافق	00	00%
محايد	01	2.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 23: دائرة نسبية حسب متغير البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل.



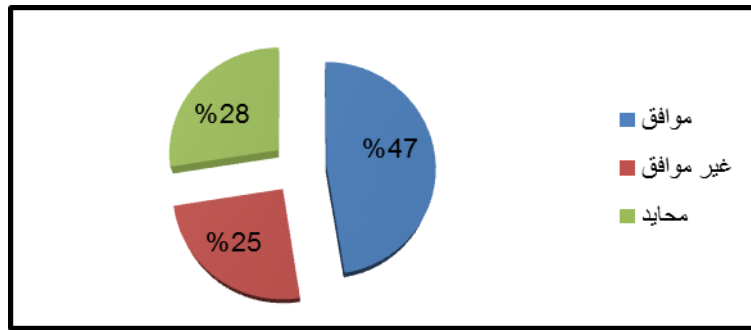
من خلال الجدول 23 نلاحظ أن عينة الدراسة والبالغ عددهم 40 قد انقسمت إلى مجموعتين، حيث بلغت نسبة 97,5% الذين يرون أن البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل، أما نسبة 2.5% يجدون أن البرامج لا تتناسب مع طبيعة العمل.

الجدول رقم 24: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يتوفر صندوق الوطني للضمان الاجتماعي على موقع الكتروني يوفر المعلومات للجميع.

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	19	47.5%
غير موافق	10	25%
محايد	11	27.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 24: دائرة نسبية حسب متغير يتوفر صندوق الوطني للضمان الاجتماعي على موقع الكتروني يوفر المعلومات للجميع.



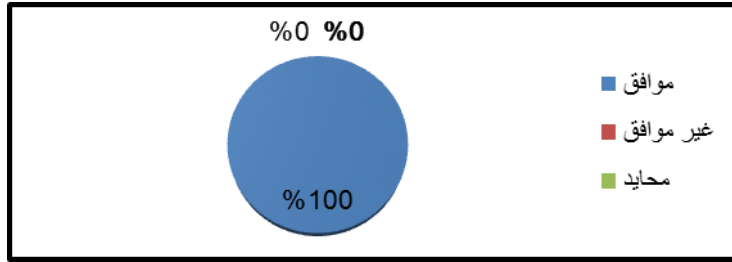
من خلال الجدول 24 نلاحظ أن عينة الدراسة والبالغ عددهم 40 قد انقسمت، حيث بلغت نسبة 47.5% الذين يرون أن صندوق الضمان الاجتماعي يوفر موقع يلبى تطلعات المواطنين، أما نسبة 25% يجدون أن الموقع لم يصل إلى رضا متطليه.

الجدول رقم 25: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير قواعد البيانات تسهل عمل المؤسسة.

النسبة %	التكرار	الإجابة
100 %	40	موافق
00 %	00	غير موافق
00 %	00	محايد
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 25: دائرة نسبية حسب متغير قواعد البيانات تسهل عمل المؤسسة.



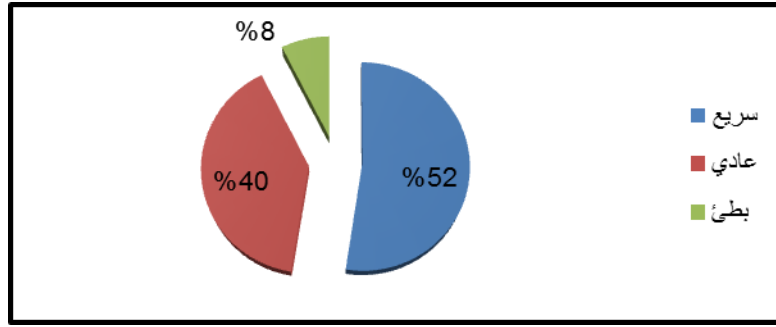
من خلال الجدول 25 نجد أن نسبة 100% يؤكدون على أن قاعدة البيانات المستعملة تسهل عمل المؤسسة، بتوفير المعلومات اللازمة، وتفادي التكرار.

الجدول رقم 26: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير شبكات الانترنت ذات تدفق عال.

النسبة %	التكرار	الإجابة
52,5 %	21	سريع
40 %	16	عادي
7.5 %	03	بطئ
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 26 رقم: دائرة نسبية حسب متغير شبكات الانترنت ذات تدفق عال.



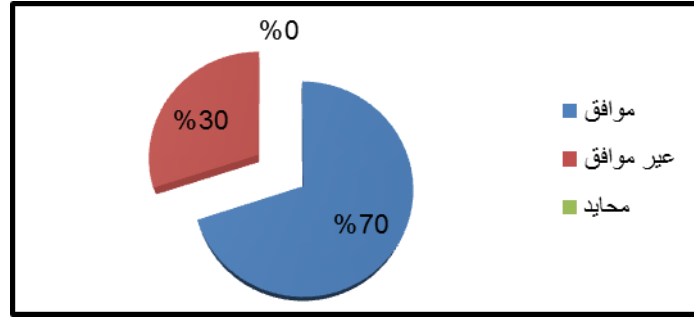
يوضح الجدول 26 أن المبحوثين يرون أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي تستخدم شبكة الانترنت بالشكل الكافي لتحسين الخدمات المقدمة بنسبة 52.5% أما 40% من أفراد العينة يرون عكس ذلك، أما بقية العينة 7.5% محايدون.

الجدول رقم 27: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير يتم انجاز العمل باستخدام الأجهزة الالكترونية المتصلة بشبكة الانترنت في المدة المحددة.

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	28	70%
غير موافق	12	30%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 27: دائرة نسبية حسب متغير يتم انجاز العمل باستخدام الأجهزة الالكترونية المتصلة بشبكة الانترنت في المدة المحددة.



من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية العاملين بنسبة 70% وعددهم 28 يرون أن شبكات الاتصال الانترنت تسهل عملية انجاز الأعمال بالسرعة المطلوبة، وبخالفهم 30% من العينة، وتعتبر هذه النتائج عن وعي الموظفين بأهمية الشبكات الحديثة في تطبيق نموذج الإدارة الالكترونية والرغبة في توفير الخدمة للمواطن بأسرع وقت ممكن.

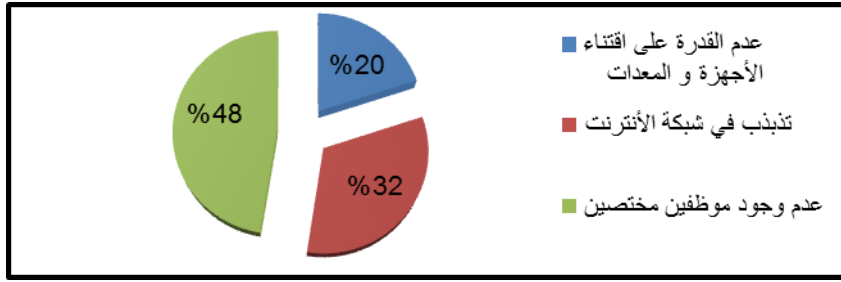
ثالثا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

الجدول رقم 28: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي.

النسبة %	التكرار	الإجابة
20%	8	عدم القدرة على اقتناء الأجهزة والمعدات
32.5%	13	تذبذب في شبكة الانترنت
47.5%	19	عدم وجود موظفين مختصين
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 28: دائرة نسبية توضح معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية



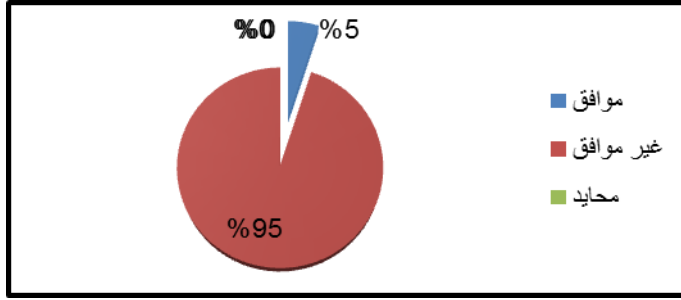
الجدول 28 توضح بيانات الجدول أن عدم وجود موظفين مختصين في المجال أخذت أكبر نسبة لدى المبحوث 47.5%، حيث يرون أنها أهم سبب يعيق تطبيق الإدارة الالكترونية لأن الرهان الأكبر هو على الطاقات البشرية التي تسير هذه التكنولوجيا حيث يلعب أصحاب التخصص دورا مهما في مجال التعاملات الالكترونية من خلال معرفتهم لكيفية التعامل وقدرتهم على التعامل الكترونيا، والسبب الثاني هو التذبذب في شبكة الأنترنت بنسبة 32.5% حيث أنه يبطئ من وتيرة العمل على نظام الإدارة الالكترونية.

الجدول رقم 29: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تخوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة كعميق لعدم تطبيقها بالصندوق:

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	02	05%
غير موافق	38	95%
محايد	00	%00
المجموع	40	% 100

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 29: دائرة نسبية توضح تخوف الموظف من استخدام التقنية الحديثة



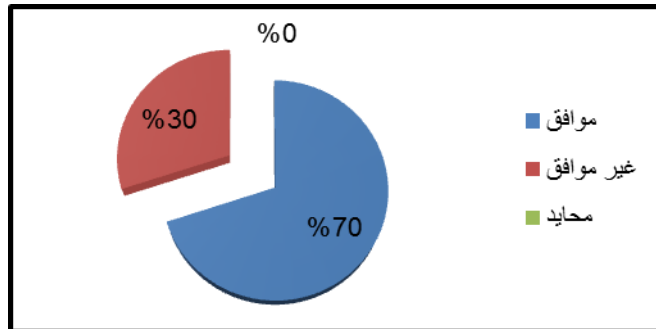
الجدول 29: ما يمكن ملاحظته من خلال هذا الجدول أن أغلب الموظفين غير متخوفين من استخدام التقنية الحديثة (الحاسوب، الانترنت) بنسبة 95% ولا يرونها عائقا يمنع تطبيقها بالمؤسسة، حيث أن هناك متخصصين في التعاملات الالكترونية أو قد تلقوا تكويننا وتجلى هذا من خلال استخدامهم السلس للأجهزة المتوفرة.

الجدول رقم 30: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير عدم توافر الدورات التدريبية المتخصصة

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	28	70%
غير موافق	12	30%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 30: دائرة نسبية توضح معيق عدم توفر الدورات التدريبية



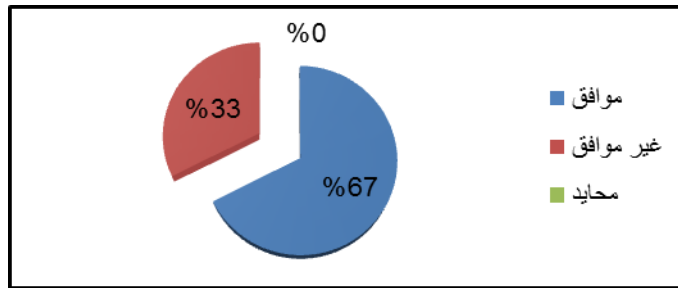
الجدول 30 حسب ما نراه ونلاحظه من خلال معطيات الجدول أن عدم توفير الدورات التدريبية المتخصصة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية قد يعيق تطبيقها داخل الصندوق بنسبة 70% وذلك على أساس اكتساب الخبرة الكافية للتعامل مع الوثائق والأجهزة وكذلك لمواكبة كل التطورات الحاصلة في الميدان، حيث يرى الباحث عشور عبد الكريم<sup>1</sup>: "غياب الدورات التدريبية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الالكترونية هي من المعوقات البشرية للإدارة.

الجدول رقم 31: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير ضعف اقتناع الموظفين من التعامل مع نظام الإدارة الالكترونية.

الإجابة	الكرار	النسبة %
موافق	27	67.5%
غير موافق	13	32.5%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 31 دائرة نسبية توضح ضعف اقتناع الموظف بالإدارة الالكترونية كعميق لتطبيقها



الجدول 31: توضح معطيات الجدول أن ضعف اقتناع الموظفين من التعامل مع نظام الإدارة الالكترونية يعيق تطبيقها داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بنسبة 67.5%، حيث أن عدم الرضا بالوظيفة وحتى بالتقنية الحديثة قد يعيق الأداء الحسن للموظفين ويؤثر على تقبل محيط العمل بما فيه من معطيات جديدة ما ينجم عنه عدم إتقان الموظف للمهمة المكلف بها.

<sup>1</sup>عشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص132.

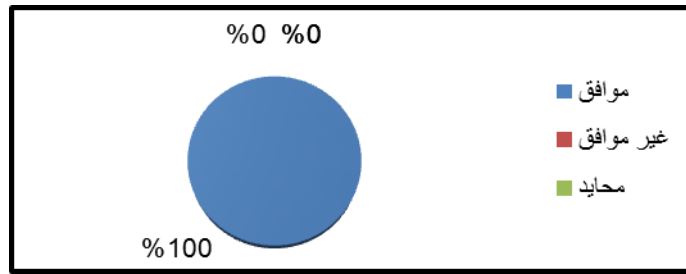
الجدول 32: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير عدم توفر موظفين متخصصين في صيانة الأجهزة كمعيق

لتطبيق الإدارة الالكترونية بالصندوق

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	40	100 %
غير موافق	00	00 %
محايد	00	00 %
المجموع	40	100 %

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 32: دائرة نسبية توضح معيق عدم توفر مختصين لصيانة الأجهزة



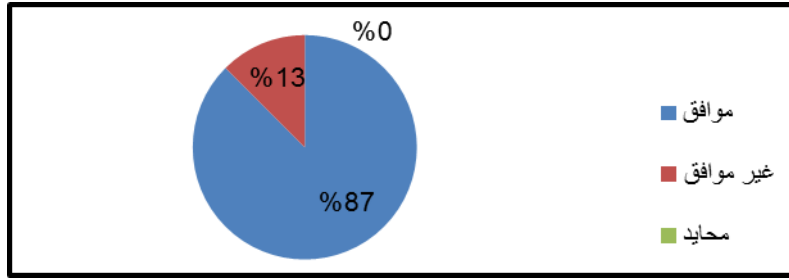
ما نلاحظه من خلال معطيات الجدول رقم 32 أن عدم توفر موظفين متخصصين في صيانة الأجهزة في الصندوق يعيق تطبيق الإدارة الالكترونية بنسبة 100% وهو ما تداركته المصلحة من خلال توظيف مهندسي صيانة الأجهزة تحسبا لأي طارئ.

الجدول 33: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نقص برامج حماية البيانات من القرصنة.

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	35	86 %
غير موافق	05	14 %
محايد	00	00 %
المجموع	40	100 %

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 33: دائرة نسبية توضح نقص برامج حماية البيانات من القرصنة



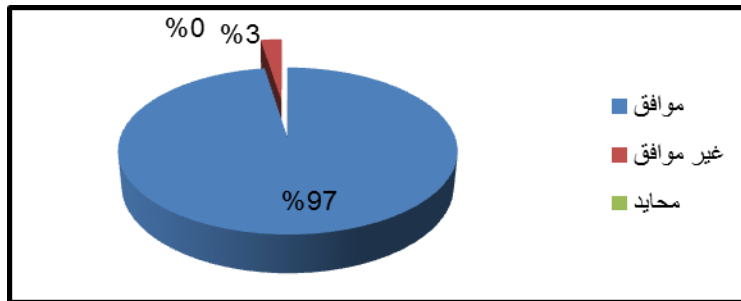
الجدول 33: ما تم ملاحظته من خلال هذا الجدول أن ضعف برامج حماية البيانات والمعلومات داخل الأجهزة من شأنه تعريضها للقرصنة وذلك بنسبة 86% وقد عمل الصندوق على توفير مضادات الفيروسات للأجهزة لحمايتها من الاختراقات والقرصنة من خلال ملاحظتنا ميدانيا.

الجدول رقم 34: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الالكترونية:

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	39	98%
غير موافق	01	02%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 34: دائرة نسبية توضح غياب القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الالكترونية



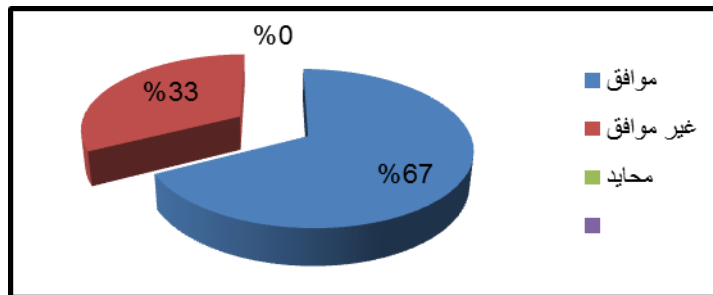
الجدول 34: نلاحظ من خلال الجدول أن غياب التشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الالكترونية قد يعيق تطبيقها داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بنسبة 98% وهي من معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية، فحسب الباحث حمد قبلان آل فطيح<sup>1</sup> أن "عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط العمل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها يعد عائق لتطبيق الإدارة الالكترونية.

الجدول رقم 35 : يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير معيق عدم توفر الأطر البشرية المتخصصة لتطبيق الإدارة الالكترونية:

الإجابة	التكرار	النسبة %
موافق	27	67.5%
غير موافق	13	32.5%
محايد	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل 35: دائرة نسبية توضح معيق عدم توفر الأطر البشرية المتخصصة لتطبيق الإدارة الالكترونية



<sup>1</sup> حمد قبلان آل فطيح، مرجع سبق ذكره، ص 120.

الجدول 35: تفسر معطيات الجدول أن عدم توافر الأطر البشرية المتخصصة بالصندوق يعيق تطبيق الإدارة الالكترونية بنسبة 67.5% من حيث ضرورة توفير الكوادر المؤهلة للتعامل الكترونيا وهذا ما أكده الباحث محمد سمير أحمد<sup>1</sup>: وجود الفجوة الرقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئا من إيجابياتها.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

من خلال دراستنا لموضوع واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر وبعد الدراسة الميدانية التي أجريت على الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية المسيلة.

**الفرضية الأولى:** تم تأكيد الفرضية الأولى والتي تنص على " يساهم تطبيق الإدارة الالكترونية في رفع الأداء لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي "، والمتمثلة في: أرشفة البيانات الكترونيا، تحميل وثائق من الموقع الالكتروني لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، التنسيق بين المستويات الإدارية داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عن طريق الانترنت، توظيف نظام SICAS في العلاقات مع الإدارة.

**الفرضية الثانية:** تم تأكيد الفرضية الثانية والتي تنص على أنه " يتيح الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي موارد بشرية ومادية لتطبيق الإدارة الالكترونية " ومؤشر ذلك:

- أغلب العاملين في الإدارة الالكترونية في الجزائر تم توظيفهم على أساس التخصص وهم يجيدون استخدام الحاسوب؛

- كما توفر الدولة متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة على مستوى المصالح الإدارية الالكترونية في الجزائر؛

- استخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة؛

- استخدام برامج تتناسب مع طبيعة العمل؛

**الفرضية الثالثة:** تم تأكيد الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه "بطء التحول نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر هو نتيجة جملة من المعوقات والتحديات"، هناك معوقات تحد من الإدارة الالكترونية وهي:

- تذبذب شبكة الانترنت؛

- نقص برامج حماية البيانات من القرصنة؛

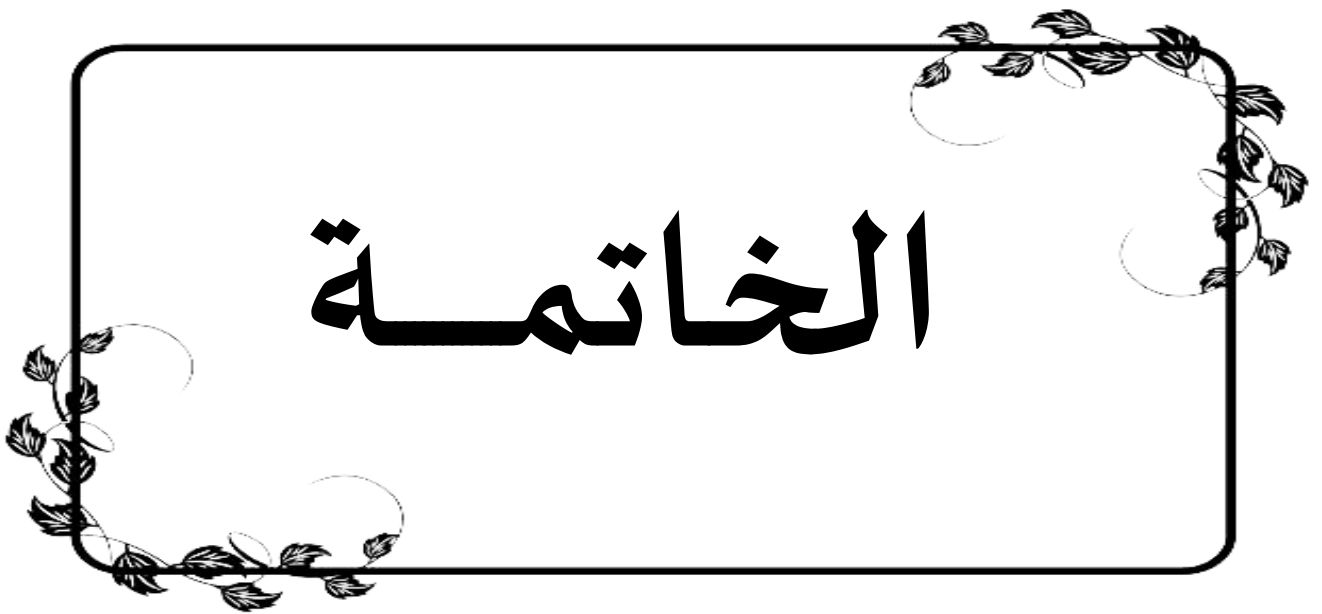
- انعدام النصوص التشريعية والمراسيم التنظيمية يعتبر عائق للإدارة الالكترونية

<sup>1</sup>محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 165.

### خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وكالة المسيلة حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية حيث تم التطرق فيها إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث اقتصرت على 40 استبيان، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية كالاستبانة من أجل اختبار الفرضيات المعدة للدراسة وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان ببرنامج SPSS للإجابة على فرضيات الدراسة.

# الخاتمة



## الخاتمة:

اتجهت غالبية الدول إلى تبني مدخل تكنولوجيا المعلومات والاتصال عبر التطبيقات التكنولوجية في مجال الحاسوب لإرساء قاعدة للتسيير الإلكتروني كأحد أهم الأساليب الحديثة في الإصلاح الإداري، الذي يقوم بتوظيف تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بالتنسيق مع الموارد البشرية دورا كبيرا في تكوين ورش عمل مشتركة، تحتاجها جماعات العمل المتفاعلة في مناطق مختلفة، سعيا للإيصال الميسر والسريع للخدمات لأصحاب المصلحة والشركاء، وهو ما ساعد على ظهور الإدارة الإلكترونية كممارسة تشمل مجموعة من الوسائل والتقنيات التي تسمح بإزالة الطابع المادي من خلال تخزين واسترجاع الوثائق والمعلومات والبحث عنها باستعمال تطبيقات الإعلام الآلي.

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى عدد من النتائج كخلاصة لموضوع واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، حيث تبين أن المؤسسة تسعى وتدعم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وهي تتوفر على الموارد اللازمة لتطبيقها.

### 1. نتائج الدراسة:

- وجود إستراتيجية واضحة لدى المؤسسة للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، يرفع قدرتها على التعامل مع التطور التقني لتقديم الخدمات الضرورية للزبائن؛
- التدريب المتواصل للعاملين وتوفير الخبرات الفنية اللازمة لمواكبة التطور التقني؛
- سرعة الرجوع إلى البيانات والمعلومات السابقة؛
- تقليل التكاليف المالية، والاتجاه إلى أسلوب إدارة بلا ورق مع تحكم عقلائي للوقت؛
- زيادة سرعة إنجاز المهام الإدارية، وتنظيم العمل اليومي والمتكرر للموظفين.

### 2. مقترحات الدراسة:

- زيادة سرعة تدفق الانترنت المستعمل في الربط بين مختلف الوكالات؛
- ضرورة وجود ربط بين جميع فروع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والمركز الرئيسي لها عن طريق الشبكات؛
- ضرورة وجود خبراء عاملين لصالح الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لتطوير البرامج الإلكترونية؛
- ضرورة وضع خطط وآليات لحماية أمن المعلومات وسريتها واستعادة البيانات في حالة ضياعها أو تلفها؛
- مواكبة التطور فيما يتعلق بتطور الأجهزة؛

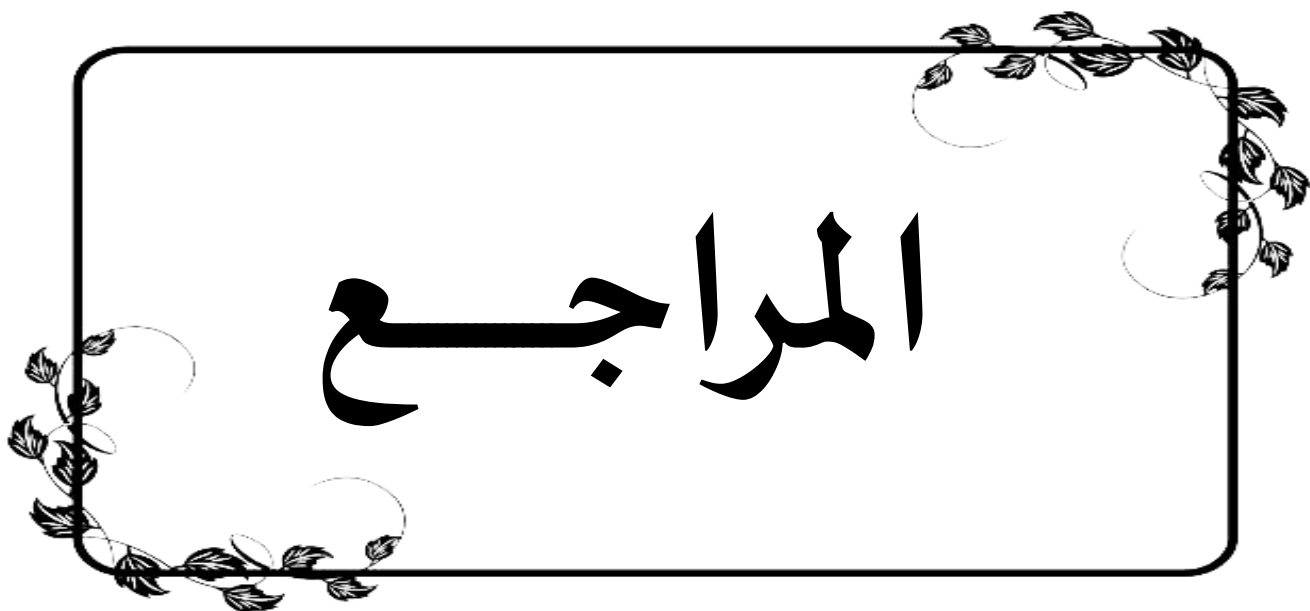
- تكثيف دورات تدريبية لصالح العمال بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

### 3. توصيات:

بعد التوصل إلى نتائج الدراسة والتحقق من فرضياتها والإجابة على التساؤلات المطروحة، والتي شكلت مجموع إشكالية الدراسة التي تمثلت حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، يمكننا أن نطرح جملة من التوصيات:

- ضرورة التكوين المتواصل للإطارات العاملين مواكبة لتكنولوجيا المعلومات؛
- مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع الأسس والمعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الالكترونية؛
- تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الالكترونية وأهميتها؛
- تخصيص ميزانية لمشاريع الإدارة الالكترونية؛

# المراجع



## قائمة المراجع:

## الكتب:

1. محمد الصيرفي، إدارة الأعمال الالكترونية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005.
2. علي السلمي، الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة، القاهرة، مصر، 1990.
3. محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2009.
4. فداء محمود حامد، الإدارة الالكترونية "الأسس النظرية والتطبيقية"، الطبعة الأولى، دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
5. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الإستراتيجية-الوظائف-المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
6. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005.
7. بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، مركز الدراسات للبحوث الاستشارية، أبو ظبي، المملكة العربية المتحدة، 2005.
8. محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
9. حسين مصطفى هلال، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2010.
10. مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي حواد، الإدارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
11. بشير عباس علق، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، أبو ظبي مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، المملكة العربية المتحدة، 2005.
12. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
13. مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي حواد، الإدارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

14. ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.

15. أحمد حسن الرفاعي، مناهج البحث العلمي: تطبيقات إدارية واقتصادية، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007.

#### المجلات:

16. عبد الرحمن تيشوري، الإدارة الالكترونية، مجلة الحوار المتمدن الالكترونية، العدد 1418، 2006.

17. علوطي لمين، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية المركز الجامعي يحيى فارس، المدينة، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 46، 2008 .

#### الرسائل الجامعية:

18. بوشفيرات رضوان، بوعبدالله علي، دور الإدارة الالكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية: دراسة حالة بلدية الشقفة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2018/2017.

19. عشور عبد الكريم: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/2009 .

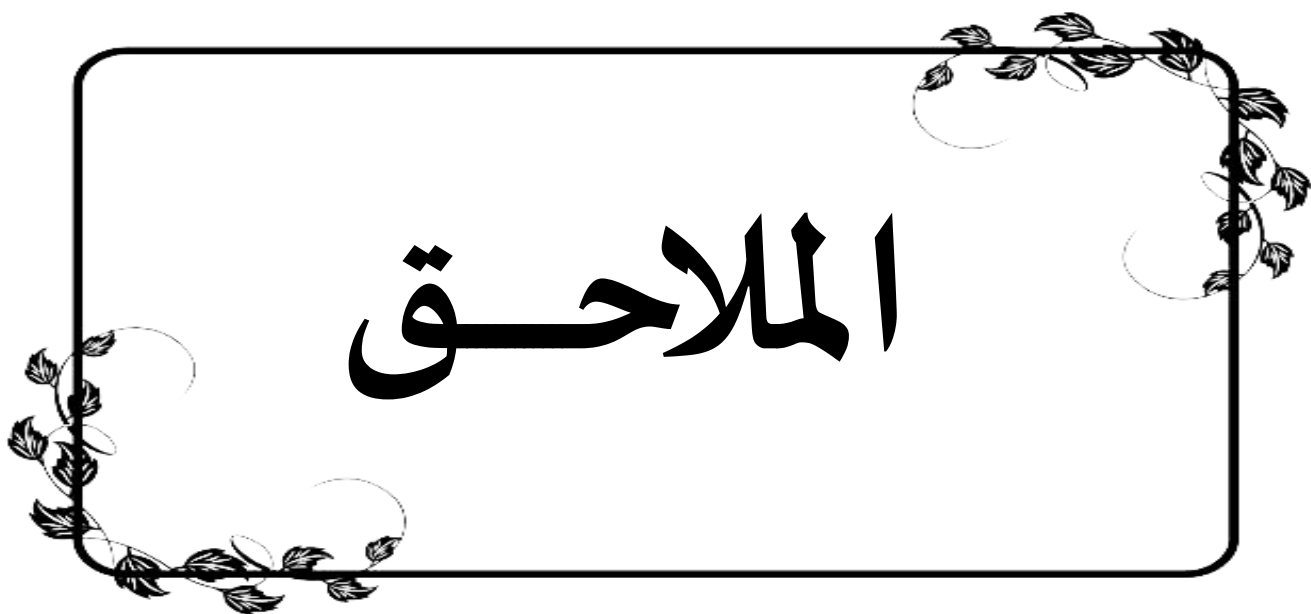
20. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د. في علم الاجتماع تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر 2016/2015 .

21. حمد قبلان آل فطيح، دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008 .

22. ابتسام فرحان علي العنزي، دور الإدارة الالكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير الإدارة التربوية، جامعة آل بيت، الأردن، 2019/2018.

23. صلاح مصطفى قاسم، التحديات الأمنية للحكومة الالكترونية"دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003.
24. سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003.

الملاحق





قسم علوم التسيير

استمارة استبيان حول:

واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الضمان الاجتماعي  
الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لولاية المسيلة – نموذجاً -

أخي الموظف / أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد:

تقوم الطالبة بإجراء دراسة حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الضمان الاجتماعي - الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لولاية المسيلة - نموذجاً -، والذي يندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر الأكاديمي تخصص علوم التسيير .

نرجو التكرم بقراءة عبارات الاستبانة المرفقة بدقة والإجابة عنها بموضوعية لما لذلك من أثر على صحة النتائج، كما أؤكد لكم أن البيانات المقدمة منكم ستعامل بسرية ولأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر مسبقاً على مساهمتكم القيمة في إثراء هذا الموضوع.

الطالبة:

برابح شهرزاد

المحور الأول:البيانات الشخصية

1. الجنس:

ذكر  أنثى

2. الفئات العمرية:

أقل من 30 سنة  من 30-40 سنة  أكبر من 40 سنة

3. المؤهل العلمي:

تقني  تقني سامي  ليسانس  مهندس دولة  ماستر

4. الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات  من 05 سنوات إلى 10 سنوات  أكبر من 10

المحور الثاني: درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5.	يقوم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بتطبيق البحوث المتعلقة بقياس رضا المواطنين عن خدماتها.					
6.	يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي إمكانية الاتصال به عن طريق البريد الإلكتروني.					
7.	يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بعض الوثائق التي يمكن تحميلها من موقعها					
8.	يرتبط الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بمواقع الكترونية إدارية أخرى.					
9.	يقوم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بأرشفة البيانات الكترونيا					
10	يقوم الصندوق بإجراء دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا الاتصال الحديثة للعاملين					
11	يتم التنسيق بين المستويات الإدارية داخل الصندوق عن طريق الانترنت.					
12	يتم الاتصال مع المراكز على المستوى الوطني عن طريق الانترنت.					
13	يعمل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني.					

					14 يقوم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بإرسال رسائل قصيرة (SMS) إلى المواطنين لتبليغهم بمواعيد الرقابة الطبية.
					15 توظيف نظام SICAS في العلاقات مع الإدارة.

المحور الثالث: يتوفر صندوق الوطني للضمان الاجتماعي على موارد بشرية ومادية لتطبيق الإدارة الالكترونية.

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
أ. الموارد البشرية						
16.	يتوفر الصندوق على كوادر بشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات					
17.	عدد الموظفين كافي لتطبيق الإدارة الالكترونية					
18.	إجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة					
19.	تمتلك معارف علمية تجعلك تتحكم في تكنولوجيا الاتصال الحديثة					
ب. الأجهزة والمعدات						
رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
20.	يوفر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي العدد الكافي لأجهزة الحاسوب لأداء الأعمال					
21.	الأجهزة الموجودة في المؤسسة توفر معالجة سريعة ودقيقة للبيانات					
22.	تستخدم المؤسسة أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة					

					23. البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل
					24. قيام المؤسسة بتحديث وسائل العمل الالكترونية
ج. شبكات الاتصال					
رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
25.	يتوفر صندوق الوطني للضمان الاجتماعي على موقع الكتروني يوفر المعلومات للجميع				
26.	قواعد البيانات تسهل عمل المؤسسة				
27.	تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات				
28.	شبكات الانترنت ذات تدفق عال				
29.	تساهم الانترنت في تقديم عمل أكثر اتقاناً				
30.	يتم انجاز العمل باستخدام الأجهزة الالكترونية المتصلة بشبكة الأنترانات في المدة المحددة				

المحور الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في صندوق الوطني للضمان الاجتماعي

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1.	عدم القدرة على اقتناء الأجهزة و المعدات				
2.	عدم وجود موظفين مختصين في المجال				
3.	تذبذب شبكة الانترنت				
4.	التخوف من استخدام التقنية الحديثة				
5.	عدم توفر دورات تدريبية متخصصة				

					6. عدم اقتناع الموظفين من التعامل مع نظام الإدارة الإلكترونية
					7. عدم توفر موظفين متخصصين في صيانة الأجهزة
					8. نقص برامج حماية البيانات من القرصنة
					9. غياب قوانين و تشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
					10. عدم توفر الأطر البشرية المتخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
					11. صعوبة التعامل مع الزبائن
					12. عدم إتقان الزبائن لتكنولوجيا الإعلام والاتصال
					13. نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
					14. ضعف المستوى التعليمي لغالبية أفراد المجتمع بخصوص الحاسبات الآلية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير

Université Mohamed Boudiaf à M'sila  
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et  
des Sciences de Gestion  
Département: .....

تصريح شرقي  
بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

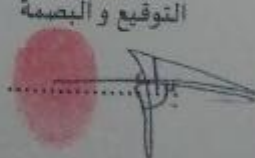
أنا الممضي أسفله:

الطالب (ة) : برايح قسور زاهد المولود(ة) بتاريخ: 1980/01/20 بالمسيلة - المسيلة  
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أوريس) رقم: 3537 الصادرة بتاريخ: 2018/05/03 بلدية المسيلة  
المسجل بالسنة الثالثة ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: تسيير محوومي خلال السنة الجامعية: 2021/2022  
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الضمان الاجتماعي - دراسة حالة الضمان الاجتماعي - وكالة المسيلة

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/05/06

التوقيع والبصمة



## ملخص الدراسة:

إن التحول التنموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب السرعة والدقة والإتقان في الأداء وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة، الأمر الذي دفع الجزائر إلى التفكير بتبني إستراتيجية لمعالجة الاختلالات التي تعاني منها الإدارة العمومية سعياً منها إلى الانتقال إلى ما يسمى الإدارة الالكترونية التي من شأنها التخلص من منطق التسيير التقليدي.

حيث أصبحت الإدارة الالكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة، وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات، من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي للمعلومات والاتصالات، وقد كان للإدارة الالكترونية دوراً هاماً في تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين من خلال سرعة الانجاز، والإتقان في الخدمة، بالإضافة إلى تخفيض الإجراءات في انجاز المعاملات، كما تسهل في الاتصالات بين المواطن مع إدارته.

حيث تهدف هذه الدراسة إلى البحث في واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الضمان الاجتماعي وكالة المسيلة، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل الظاهرة، انطلاقاً من التساؤلات المطروحة في الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الالكترونية، الضمان، الضمان الاجتماعي

## Abstract

Le développement économique, social, politique, et civilisation el nécessite la rapidité, la ponctualité et la perfection de la prestation administrative et l'amélioration de la relation de l'individu avec l'Etat. Elément à l'origine de la réflexion que mène l'Algérie sur le traitement de la désorganisation de l'administration publique à travers l'adoption de la stratégie de la transition à l'administration électronique. Et ce afin d'échapper à la logique et de la gestion traditionnelle.

Alors que la gestion électronique est devenue l'épine dorsale des sociétés modernes et une nécessité incontournable qu'il faut chercher à appliquer dans toutes les institutions, afin de suivre le rythme des progrès technologiques de l'information et de la communication, la gestion électronique a joué un rôle important dans l'amélioration des services publics fournis aux citoyens grâce à la rapidité de livraison et à la perfection du service en plus de réduire les procédures de réalisation des transactions, ainsi que de faciliter les communications entre le citoyen et son administration .

Où cette étude vise à enquêter sur la réalité de l'application de la gestion électronique dans les institutions de sécurité sociale et l'Agence de M'sila, où nous sommes appuyés sur la méthode analytique descriptive pour décrire et analyser le phénomène, sur la base des questions soulevées dans l'étude.

**Mots clés:** Gestion électronique, sécurité, sécurité sociale