الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية: الحقوق والعلوم السياسية قسـم: الحقـوق

الإدارة الالكترونية

مطبوعة بيداغوجية

موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص ادرة الكترونية وخدمات رقمية

إعـــداد:

الدكتـور: برابح حمزة

أستاذ محاضر . ب .

السنة الجامعية: 2025/2024

فهرس المحتويات

الرقم	العنوان	الصفحة
01	فهرس المحتويات	02
02	مقدمة	03
03	المحور الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية	06
04	أولا: نشأة وتطور الإدارة الالكترونية	07
05	ثانيا: تعريف الإدارة الالكترونية	09
06	ثالثا: مراحل التحول من إدارة تقليدية الى إدارة الكترونية	11
07	رابعا: أهداف الإدارة الالكترونية	14
08	المحور الثاني: خصائص ومبادئ الإدارة الالكترونية وأهميتها	16
09	أولا: خصائص ووظائف الإدارة الالكترونية	17
10	ثانيا: مبادئ الإدارة الالكترونية	19
11	ثالثا: أهمية الإدارة الالكترونية	21
12	المحور الثالث: متطلبات ومعوقات تنفيذ الإدارة الالكترونية	23
13	أولا: المتطلبات التقنية لتنفيذ الإدارة الالكترونية	25
14	ثانيا: المتطلبات التشريعية والقانونية لتنفيذ الإدارة الالكترونية	27
15	ثالثا: المتطلبات الادارية لتنفيذ الإدارة الالكترونية	28
16	رابعا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	31
17	المحور الرابع: مقومات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية	37
18	أولا: مقومات الموارد البشرية والادارية للإدارة الالكترونية	37
19	ثانيا: المقومات التقنية للإدارة الالكترونية	39
20	ثالثا: المقومات التشريعية والقانونية للإدارة الالكترونية	39
21	رابعا: المقومات السياسية للإدارة الالكترونية	41
22	الخاتمة	42
23	النتائج	43
24	التوصيات	43
25	قائمة المراجع	44

مقدمة:

يشهد العالم اليوم ثورة معلوماتية هائلة شملت مختلف المجالات والميادين، حيث عرف العالم في العقود الأخيرة، ثورة هائلة في جميع المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغييرا في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت مرتكزا أساسيا وضرورة حتمية لتحسين الخدمات العمومية وتجويدها وإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستويين المحلي والوطني، هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين.

وتسعى مختلف الدول إلى مواكبة هذا التطور نظرا لتسارع وتيرة التحول من نظام الادارة التقليدية إلى نظام الإدارة الحديثة، هذه الأخيرة التي أدت إلى بروز نموذج جديد من التسيير الإداري والذي يتمثل في الإدارة الالكترونية، عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ليس بالأمر الهين، فهي عملية شاملة ومتشابكة تحتاج لتطبيقها على أرض الواقع بتوفير عدة متطلبات أساسية.

حيث يعتبر هذا التحول بمثابة قفزة نوعية وتحول جذري في الأنظمة الإدارية على اختلافها وفي بروز مفاهيم وأساليب متطورة في نمط الإدارة والتسيير وهو الإدارة الالكترونية التي تمثل نوعا حديثا من الممارسة الإدارية الجديدة والتي هي في حد ذاتها استجابة نوعية لتحديات القرن الحادي والعشرين التي تعتمد على العولمة وانتشار المعرفة السريعة في ظل التطور السريع الحاصل في الشبكات العنكبوتية التي ساهمت بشكل كبير على إحداث تغيير جذري في الانتقال من النمط التقليدي في التسيير الإداري الذي يعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية والمعقدة إلى النمط الالكتروني الديناميكي الذي يعطي للوظائف الإدارية حيوية وفعالية في الأداء وإحداث تغييرات في وظائف الإدارة العامة والبيروقراطيات والقضاء على مختلف سلبيات وأمراض البيروقراطية، هذه التطورات أحدثت ثورة حقيقية على المنظمات، وأصبح من الضروري تحويل الأنشطة والخدمات الإدارية التقليدية إلى أنشطة وخدمات إلكترونية، تعمل على تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها بمستوى أداء عالي.

حيث تقوم الإدارة الالكترونية على الرقمنة واعتماد أنظمة المعلومات سعيا منها لإرضاء المواطن وتقريبه من الإدارة، إلا إن هذا التحول ليس بالشيء الهين وإنما يحدث وفق متطلبات تقنية وبشرية إضافة إلى مجموعة شروط تسهم في تحقيق هذا التحول وفق مجموعة مراحل أساسية. والتي هي أساسا خاضعة لتأثيرات المحيط السياسي والاقتصادي للإدارة داخل النظام.

ان موضوع الإدارة الالكترونية وتأثيرها على الخدمة العمومية هي أساس ترشيد الخدمات العامة وتحسينها وتطورها وذلك من خلال العناصر الآتية:

- حداثة موضوع الإدارة الالكترونية باعتبارها أحد أهم استراتيجيات الإدارة الحديثة.
- للإدارة الالكترونية دورها في الحياة المعاصرة بكافة جوانبها إضافة إلى دور الشبكات المستخدمة كالحاسوب الذي يربط جميع فروع المؤسسة مع بعضها البعض.
- كون الإدارة الالكترونية الحل الأنسب والمناسب لتحقيق التنمية.
- الرجوع بفوائد على البلديات من خلال تطبيقها للإدارة الالكترونية في مجال تنظيمها.
- كثرة مظاهر البيروقراطية والمنازعات اليومية بين المواطنين والموظفين، على مدى تقديم الخدمات العمومية، مما استوجب تسليط الضوء على الإدارة الالكترونية كونها تسعى لتقديم أفضل الخدمات.

ومنه يمكن طرح الإشكالية التالية: **كيف سيساهم تبني مشروع الإدارة الإلكترونية على تطوير الجهاز الإداري للمؤسسات الجزائرية؟**

واعتمدنا الخطة التالية:

مقدمة:

المحور الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية

أولا: تعريف الإدارة الالكترونية

ثانيا: نشأة وتطور الإدارة الالكترونية

ثالثا: مراحل التحول من إدارة تقليدية الى إدارة الكترونية

رابعا: أهداف الإدارة الالكترونية

المحور الثاني: خصائص ومبادئ الإدارة الالكترونية وأهميتها

أولا: خصائص ووظائف الإدارة الالكترونية

ثانيا: مبادئ الإدارة الالكترونية

ثالثا: أهمية الإدارة الالكترونية

المحور الثالث: متطلبات ومعوقات تنفيذ الإدارة الالكترونية

أولا: المتطلبات التقنية لتنفيذ الإدارة الالكترونية

ثانيا: المتطلبات التشريعية والقانونية لتنفيذ الإدارة الالكترونية

ثالثا: المتطلبات الادارية لتنفيذ الإدارة الالكترونية

رابعا: معوقات الإدارة الالكترونية

المحور الرابع: مقومات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية

أولا: مقومات الموارد البشرية والادارية للإدارة الالكترونية

ثانيا: المقومات التقنية للإدارة الالكترونية

ثالثا: المقومات التشريعية والقانونية للإدارة الالكترونية

رابعا: المقومات السياسية للإدارة الالكترونية

الخاتمة:

قائمة المراجع:

المحور الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية

الإبداع الإداري ليس نتاج مصادفة وإنما هو نتيجة حتمية لأسس علمية وقواعد تتبع، أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، وقد تطورت فكرة توظيف المعلومات في الإدارة تطوراً كبيراً.

يعتبر التحول نحو الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية للإرتقاء بالإدارة في نظامها الداخلي وفي تعاملها مع جمهورها الخارجي، نظرا لما أحدثته هذه الخاصية من تغييرات إيجابية في العديد من الدول المتقدمة التي تجاوزت نظام التسيير التقليدي وتبنت النظام الرقمي بغية الولوج في عالم العولمة بكل مقاييسه حيث أبدت إهتمامها الرئيسي بالفرد الذي يعد نقطة بداية التغيير، في شكل تقارير تعبر عن "ما حدث" فعلاً داخل الإدارة العامة، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل الإدارة العامة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.

هذه القواعد المشاركة بالفكر وإتاحة المعلومات، شكل التحول نحو الإدارة الالكترونية محور اهتمام الباحثين والدارسين، وبدأت الدراسات تتطرق الى مفهومها أهدافها ابعادها وتقييم استراتيجيتها وشروط نجاحها.

إن الادارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس

كما أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة والرقمنة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.

أولا: نشأة وتطور الإدارة الالكترونية

أسهمت التغيرات التكنولوجية في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب اتقليدي بل ان تقنيات تكنولوجيا الملومات والاتصالات قد أسهمت في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ القرارات فلم تعد تلك العمليات وتنفيذها يتم بالطرق التقليدية من الأعلى الى الأسفل.

أستخدم مصطلح الإدارة التقليدية ليعبر عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في منظمة ما كما استخدم ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد كما تم التعبير عن الإدارة التقليدية أيضا بأنها علم أو فن أو نظام يتم من خلاله الوصول الى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة.

وفي الإدارة التقليدية تظهر هيمنة فئة من الأفراد في منظمة ما على أعمال الاخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف وذلك وصولا لتحقيق الأهداف المرجوة.

اما الإدارة الالكترونية فهي الا نمط جديد من أنماط الإدارة ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها، وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط الى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وانما تعود أيضا الى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض، والتمكين الإداري[1].

ويمكن تتبع تطور الإدارة الالكترونية من خلال ما يلي:

1. الانتقال من إدارة الأشياء الى إدارة الرقميات.

2. الانتقال من الإدارة المباشرة الى الإدارة عن بعد.

3. الانتقال من التنظيم الهرمي الى التنظيم الشبكي.

---

[1] ايمان حسن مصطفى خلوف، **واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات،** ماجيستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية فلسطين، سنة 2010، ص ص 12 . 13

4. الانتقال من قيادة الآخر الى قيادة الذات.[1]

ان فكرت الإدارة الالكترونية لا تختلف كثيرا عن فكرة الحكومة الالكترونية، اذ أن فكرة الحكومة الالكترونية كانت موضوعا لإحدى روايات الخيال العلمي التي كتبها الروائي" جون برنر" سنة 1975 حول حكومة شمولية تتحكم في شبها وتركز كل السلطات في يدها من خلال شبكة حاسوب عملاقة، تحتوي على بيانات كل أفراد الشعب مما أدى بأنصار الحريات الى مكافحة هذه الشبكة، وقد تحدث هذا المؤلف عن دودة تقوم بعمل تخريبي تخترق من خلاله الكمبيوتر وتقرص مابه من بيانات عن الشعب، وقد سمي هذا العمل ببرنامج " الدودة " على أنه شكل من أشكال المقاومة الالكترونية لمثل هذه النوعية من المكونات التي لا تحظى برضا الشعب، وفي نوفمبر 1988 قام أحد الدارسين لعلوم الحاسوب في أمريكا بنقل الفكرة من الخيال العلمي الى الواقع العملي، ما تسبب في ادانته جنائيا بتهمة الاحتيال وسوء استخدام الكمبيوتر، وبعد مضي بضع سنوات على ذلك أخذت فكرة الحكومة الالكترونية تطرح نفسها في المجال الإداري، وكانت ارهاصاتها الأولى في عام 1992 اثناء الحملة الانتخابية للرئيس الأمريكي " بيل كلينتون " حيث أعلن أنه يعد أن يجعل من طريق المعلومات السري حجر زاوية جديد في البنية الأساسية القومية يشابه في أهميته نظام الطرق السريعة بين أراء الولايات المتحدة الأمريكية، أي أنه يعد أحد المرافق الأساسية العامة وبذلك انتقلت الفكرة الى المجال الإداري، ليمنح الآلة الحكومية الضخمة فرصا للتغيير من خلال أساليب عملها وخدمة عملائها من الجماهير العريضة، ثم أخذت دول أوروبية عديدة في تطبيق نظام الحوكمة الالكترونية مثل: هولندا، كندا، السويد، النرويج، الدانمارك وإيطاليا ... الخ.

ومن الملوم أن الدول الاسكندنافية كانت من أوائل الدول الرائدة في مجال الإدارة الالكترونية، وذلك في محاولاتها ربط القرى البعيدة بالمركز، أو العاصمة وأطلق على هذه العملية بالقرى الالكترونية.

[1] وهيبة ختيري وآخرون ...، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير العمل الإداري**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، المجلد 4، العدد 2، جامعة المسيلة، 2020/10/28، ص 72

يعد " لارس" من جامعة أدونيس في الدانمارك رائد هذه التجربة التي سماها " مراكز الخدمة عن بعد " ومن رواد المشروع " مايكل دال " صاحب شركة دال المعروفة التي كان لها الدور الريادي في ميدان الحلول الالكترونية.

في المملكة المتحدة بدأت التجربة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع " قرية مانشستر " وذلك بالاستفادة من التجربة الدانماركية، التي تستند اليها عدة مشاريع فرعية وقد أنشئ " مضيف مانشستر " بوصفه مرحلة أولى تهدف الى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والمعمارية، وقد بدأ المشروع فعليا عام 1991.

وفي عام 1992 عقد مؤتمر" الأكواخ البعدية" في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، وقد تبنى مجلس لندن مشروع " بونتيل" للاتصالات البعدية التقنية، الذي أكد على جمع ونشر وتنمية المعلومات بوسائل الكترونية كالبريد الالكتروني والوصل عن بعد لقواعد المعلومات.

وقد ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة الامريكية عام 1995 في ولاية فلوريدا، ثم تبع ذلك محاولات في مختلف دول العالم[1].

ثانيا: تعريف الإدارة الالكترونية

الإدارة الالكترونية هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية، والاعتماد على كافة التقنيات المطلوبة للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الحديثة في تقليل استخدام الأوراق، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقا[2]

تم تعريف الإدارة الالكترونية كذلك على أنها: " تقوم على مبدأ التكامل الالكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة، والتفاوض التجاري والعقود، والإطار التنظيمي، والتشريعات، وكذلك التسويات المالية والضرائب"[1]

---

[1] بن جراد عبد الرحمان، مهداوي عبد القادر، **تاريخ الإدارة الالكترونية**، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد الثامن، امعة أدرار، سنة 2018، ص ص 191 . 192

[2] علاء عبد الرزاق ومحمد حسن السالمي، **نظم دعم القرارات**، دار وائل للنشر، عمان، 2005 ص235

وتم تعريفها أيضا: "على أنها العملية الإدارية التي تستخدم التقنيات الحديثة للتكنولوجيا من إنترنت وشبكات الاتصال في إنجاز أعمالها من تخطيط وتوجيه ورقابة على ما تملكه من موارد وقدرات للمنظمة، من أجل تحقيق أهدافها"[2]

كما تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها:" أداة لتحسين أداء وكفاءة الحكومة، وهي تسعى إلى أن تصل إلى إدارة بلا ورق وأنها تستخدم الأرشيف والمفكرات الإلكترونية، وبذلك تصبح إدارة بلا مكان وتعتمد على أساسا على الهاتف المحمول، وهي إدارة بلا زمان تعمل 24/07/ 365 أي 24 ساعة عمل".[3]

وتعرف الإدارة الالكترونية على أنها تقوم بوظيفة ديناميكية مستمرة، من اجل تحسين وتسريع انجاز الأعمال، من خلال استخدام شبكات الاتصال وعلى رأسها الانترنت"[4]

الإدارة الالكترونية هي "العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على المواد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة" [5]

ويعرفها صفاء جمعة: "هي إنجاز الأعمال والمهام الإدارية من خلال وسائل الاتصال الالكترونية والمعلوماتية لتطوير ميكنة هذه المهام وتلك الأعمال وتبسيط إجراءاتها وسرعة إنجازها بكفاءة عالية"[6]

الإدارة الإلكترونية هي التي تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لإنجاز أعمالها وتقديم خدماتها الإدارية إلكترونيا في أي مكان وزمان، وهي تهدف بذلك إلى تحقيق الجودة في الأداء والسرعة في إنجاز الأعمال

---

[1] عادل حرحوش المغربي، وآخرون، **الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية**، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص11

[2] نجم عبود نجم، **الادارة والمعرفة الإلكترونية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 120

[3] فداء حامد، **الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية**، دار ومكتبة الكدي للنشر والتوزيع، ط 01، الأردن، 2015

[4] سعد غالب ياسين، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقات العربية**، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005، ص 22.

[5] نجم عبود نجم، **الإدارة والمعرفة الإلكترونية**، مرجع سابق، ص 160.

[6] عبد الرحمن توفيق، **الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية**، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2005 ، ص 41.

ودقة وسرعة تقديم خدماتها، وتبسيط الإجراءات واتخاذ القرارات في الوقت المناسب كل ذلك مبني على معلومات دقيقة وصحيحة"[1]

كما تم تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: "قدرة المنظمات المختلفة على إدارة الأنشطة التنظيمية والخدمات الداخلية والخارجية بما ييسر توفيرها وتقديمها للعملاء الداخليين والخارجيين بوسائل إلكترونية وبسرعة وقدرة عالية وبتكاليف ومجهود أقل" [2]

الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة، وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة:" هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة" [3]

حسب تعريف السالمي " الاستغناء عن المعاملات الورقية واحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا"[4]

وتعرف إجرائيا بأنها الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكة الاتصالات المحلية والإنترنت والشبكة العالمية أثناء أداء المهام الإدارية والتواصل بين الإدارة في مستوياتها الإشراقية والتنفيذية.

ثالثا: مراحل التحول من إدارة تقليدية الى إدارة الكترونية

ان مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تمثلت في الآتي[5]:

---

[1] العياشي زرزار، **الادارة الإلكترونية: فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة. ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير**، جامعة محمد الأول، المغرب العدد 5، سنة 2016 ص 189

[2] عبد الحميد المغربي، **الإدارة الإلكترونية المدخل المعاصر لفعالية العمل الإداري**، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد السابع ،2011 ص 235

[3] عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، ماجستير الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010، ص 13

[4] علاء عبد الرزاق، السالمي السليطي، **الإدارة الإلكترونية**، د ط، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص .32

[5] رامي عبد الرحمان الخليل، مرجع سابق، ص ص 10 . 11

مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن إنهاء معاملاته بسهولة بدون أي روتين أو مماطلة.

مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: يتم فيها تفعيل التكنولوجيا البسيطة في الاستفسار عن المعاملات وإنجازها بشكل سلس ودون مشاكل، وفي هذه المرحلة يكون الناس قد جربوا نمطاً بسيطاً من الإدارة الإلكترونية.

مرحلة الإدارة الإلكترونية: ويتم فيها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة مرتفعاً، وتوفرت الحواسيب لإنجاز المعاملات بأقل وقت وأقل تكلفة، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

ويبين "ألفريد هو" مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، ومن تلك المراحل ما يلي:

قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنظمة: ينبغي على المسؤولين بالمنظمة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة. وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين، أو تأهيلهم على رأس العمل.

توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منظمة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير.

لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، تم وي ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.

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

البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية فها وتصني ليسهل الرجوع إليها.

البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

جدول رقم: 02 مقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية[1]

الرقم	أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
01	**الوسائل المستخدمة**	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الالكترونية
02	**الوثائق المستخدمة**	ورقية	الكترونية

[1] ايمان حسن مصطفى خلوف، **واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات**، مرجع سابق، ص 14

03	**مدى الاعتماد على الإمكانات المادية والبشرية**	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف	استدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف
04	**التفاعل**	تحتاج الى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من اجل تحقيق الهدف.	ارسال الرسالة الى عدد لا نهائي في الوقت ذاته
05	**التكلفة**	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
06	**الوصول للبيانات**	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جدا
07	**الوثوقية**	أقل وثوقية بسبب دم توافر نظم حماية للبيانات	وثوقية عالية بسبب توافر نظم الحماية للبيانات
08	**الجودة**	جودة اقل	جودة عالية جدا

رابعا: أهداف الإدارة الالكترونية

قصد زيادة كفاءة وفعالية اداء العمل الاداري لجئت العديد من الدول الى تطبيق تكنولوجيات المعلومات والاتصال قصد تطوير تسييرها الاداري من خلال تطبيق تقنيات الادارة الإلكترونية، وترتبط أهداف الإلكترونية بوظائف الإدارة عموما وتشمل جميع الاعمال الحكومة لأن الشأن الاداري أكثر من الشأن الإلكتروني، وسمح العمل بها بالحصول على أفضل النتائج والحصول على خدمات ذات نوعية جيدة وفعالة تلبي حاجيات المستعملين.

تعمل أغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية، إلى العمل الالكتروني، لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي[1]:

- إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددها
- اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات، حيث أن التعامل الالكتروني بتم بشكل آني دون انتظار.
- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة، بالآليات التقنية الحديثة
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء والمواطنين

تحقيق النجاح لأي ادارة يتم في بداية الخطة فإن الأهداف هي الثمرة التي يجنيها المسؤولون في العمل في نهاية المشروع ويمكن تلخيصها في:

- ✓ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- ✓ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- ✓ تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- ✓ تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- ✓ التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- ✓ زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.

[1] كريمة عباسي، **التحول نحو الإدارة الإلكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، Issn 2602-7321، المجلد 4 العدد 1، ص 211 . 212

- ✓ إذا كان توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية[1]
- ✓ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- ✓ تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
- ✓ صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.
- ✓ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
- ✓ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقن
- ✓ الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها
- ✓ زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
- ✓ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية [2]

تساهم الإدارة الإلكترونية في تصنيف الأهداف الاقتصادية كمحاربة الفساد وتقليص النفقات وترشيدها كما ان الكم الهائل من المعلومات التي تنتجه الإدارة الإلكترونية من عرض لغرض الاستثمارات المتاحة والامتيازات الممنوحة للمستثمرين داخل وحدة محلية على شبكة الانترنت كما تسمح بطرح مجالات التنمية التي يمكن ان تشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني واتاحة الفرصة للهيئات المانحة كالاتحاد الأوربي مثلا للتعرف على حقيقة المشاكل البيئية التي تعاني منها قصد المساعدة[3].

المحور الثاني: خصائص ومبادئ الإدارة الالكترونية وأهميتها.

[1] رأفت رضوان، **الإدارة الالكترونية**، رئيس مركز المعلومات واتخاذ القرار، القاهرة، ص 04

[2] فهد بن ناصر الجديد، **لمحات في الإدارة الإلكترونية**، جريدة الرياض، العدد 10، أفريل 2006 ص 138

[3] شعيب محمد توفيق، وعيل حكيم، **واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 02، جامعة بسكرة 2022، ص 68

لقد شهد العالم تحولات كبيرة في مختلف مجالات الحياة، وذلك نظرا للتطورات التكنولوجية المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومع هذا التقدم العلمي والتقني والنمو الواضح في الثورة الالكترونية ظهرت الإدارة الالكترونية التي تجسد اتجاها جديدا في الإدارة المعاصرة لكونها تسعى لتحويل المؤسسات إلى مؤسسات الكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية.

إن الطموح الذي يعتبر طبيعة البشر كان الدافع دائما وأبدا للتقدم والتطور، ولطالما كان السعي إلى تحقيق متلازمة الإنسان والماكنة لغرض التوفيق بينها من خلال مكننة الإنسان وأنسنة الماكنة، حتى لا يطغى جانب على آخر فيضمره، ويصبح الإنسان عبدا للماكنة التي اخترعها ليسخرها لخدمته، بل الأجدر أن يكون العمل على بث الروح الإنسانية وجعلها العامل الأول لتحسين حياة الفرد والارتقاء به، وكان آخر ما أبدع فيه الإنسان العالم الافتراضي ومن خلال شبكة الانترنت والعالم الأزرق الذي أحدث ثورة علمية عالمية في وسائل التكنولوجيا والاتصالات والتي انعكست على مستوى الخدمات الإدارية المقدمة للمواطن، وعلى غرار شتى إدارات العالم شهدت الإدارة الجزائرية تحولات باتجاه عالم الرقمية فرضتها التوجهات الجديدة للعولمة، ولغرض مواكبة العصر وتحسين جودة خدماتها وتحقيق الجودة الشاملة تبنت الإدارة المحلية جملة من الإجراءات الرقمية والذكية، لكن يبدو أن الأمر لا يواكب السرعة المطلوبة إذ تواجه الإدارة اليوم جملة من العقبات تسعى العديد من الأطراف لتذليلها، لكن الواقع بات أكبر من مجرد تطبيق وتغيير في شكل الإدارة ورقمنتها وإنما الأمر يتعلق بأنسنة الإدارة التي تتعامل مع عقول وذهنيات بشرية لا تزال بعيدة عن استيعاب الذكاء الإداري، ولا تزال الأذهان متعلقة بنمط الإدارة التقليدية والثقة بالوثيقة التي لا غنى عنها، أمام عجز الإدارة الذكية في فرض أسلوبها، وبالتالي فنحن اليوم أحوج ما نكون إلى نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية وتوعية الأفراد بالتوجه نحوها واعتمادها كأسلوب في الحياة.

أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية توجها عالميا يشجع على تبني نظام الخدمات الإلكترونية الذي نتج عنه جملة من التغيرات على المؤسسات العمومية كإعطائها كثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وانجاز المعاملات وبالتالي يمثل نقلة نوعية في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية.

أولا: خصائص ووظائف الإدارة الالكترونية

ان التقدم التكنولوجي في والتطور العلمي الهائل والثورة المعرفية، والتوسع في استخدام الشبكات الإلكترونية كافة المجالات، أدى كل هذا إلى التحول من الخدمات العمومية التقليدية إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي لإعادة صياغة الخدمة العمومية وجعلها قائمة على الإمكانيات المادية المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال.

ان اهتمام العالم المتقدم باستخدام التقنيات الإدارية لم يأت من فراغ، بل لتحقيق فوائد كبيرة نتيجة لاستخدام هذه التقنيات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولعل من أهم هذه الخصائص:

1- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات الذي ينعكس ايجابيا على مستوى جودة الخدمة المقدمة.

2- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

3- الوضوح والدقة في العمل.

4- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسة الواحدة والمؤسسات الأخرى.

5- استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح، سيقلل من استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابا على عمل المؤسسة.

6- تقليل استخدام الورق يخفف من مشكلة الحفظ والتوثيق.

7- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ الإدارة.

كما تتجسد خصائص الإدارة الإلكترونية من خلال إعادة هندسة النظم والهياكل والإجراءات والنماذج الحكومية لتوفر خدمة أفضل وبكلفة أقل، كما وتخدم الحكومة الإلكترونية نفسها من خلال خفض التكلفة والجودة والسرعة، أي أنها تحقق مخرجات ذات قيمة للعميل[1].

كذلك من وظائف الإدارة الالكترونية التنظيم الالكتروني حيث في ظل التحول الالكتروني حدث انتقال في مكونات التنظيم الالكتروني من النموذج التقليدي التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد، قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من العلى للأسفل الى شكل آخر من التنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم ، بالتالي يصبح التقسيم الإداري على أساس الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر الى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية الى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة الى تعدد مراكز السلطة[2]

يمكن إستخلاص العديد من الخصائص التي تتمتع بها الادارة الإلكترونية في مجال عملها وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

- ✓ أنها عملية إدارية: أي أنها تقوم بالأعمال الإدارية المعروفة كما أنها تقوم بالوظائف الإدارية الكترونيا (التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، الرقابة الالكترونية)
- ✓ مكان العمل الافتراضي: أي أن الأعمال تقام بدون حدود او جدران تعيق الخدمة، اذ يتم التواصل والتكامل بين الأفراد داخل المؤسسة عن طريق الشبكات الالكترونية المترابطة بين أقسام المؤسسة المتقاربة أو المتباعدة او حتى من خارج حدود الدولة[3].

---

[1] رامي عبد الرحمان الخليل، **واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا**، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة مؤتة 2012، ص 25

[2] وهيبة ختيري وآخرون ...، المرجع نفسه، ص 74

[3] ميلودي محمد، **استراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر (دراسة نظرية)**، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد العاشر، جامعة الأغواط، ص 51

- ✓ إدارة بلا ورق: حيث أنها تستخدم أنظمة الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني(Email) والأدلة الإلكترونية والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية والتوقيع الإلكتروني وهذا يعني بالمحصلة عدم الإعتماد أو استخدام الأوراق فيها.
- ✓ إدارة بلا مكان: فهي تعتمد في الأساس على الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد(TELIDSK) والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.
- ✓ إدارة بلا زمان: حيث تعمل وتستمر 24 ساعة متواصلة وبالتالي فإن فكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الإلكتروني الرقمي الجديد، فنحن ننام وشعوب أخرى تستيقظ، وتوفر تقنيات الإنترنت والتي بدورها تجعل العمل متاحا ومتوفرا على مدار الـ 24 ساعة في اليوم، سواء في أماكن العمل أوفي المنزل أوفي أي مكان.
- ✓ إدارة بلا تنظيمات جامدة: لأنها بالأساس تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية والتي تعتمد على عمال وموظفي المعرفة وعلى صناعة المعرفة[1].

ثانيا: مبادئ الإدارة الالكترونية

ان الإدارة الالكترونية ترتكز على مجمل من المبادئ وهي كالتالي:

أ. جودة الخدمات المقدمة للمواطنين: وهنا نعني ضرورة اتصاف المواطنين المقدمين للخدمة بالمهارة والكفاءة في استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة بشكل يسمح لهم بالتعرف على أي مشكلة يتم تشخيصها، ومعرفة جمع المعلومات حول الموضوع، والقيام بالتحليلات الدقيقة للمعلومات، مع تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف واستخلاص النتائج، وطرح الحلول المناسبة للمشاكل.

[1] إسماعيل سايحي ، المكي دراجي، **الإدارة الالكترونية بين مقتضيات الشفافية واشكالية التخلص من البيروقراطية في الأجهزة الحكومية**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 12، العدد 2، جامعة الوادي، سبتمبر 2021، ص ص 691. 692

ب . التركيز على النتائج: ان للإدارة العامة الالكترونية دور كبير في تحويل الأفكار نتائج مجسدة على أرض الواقع بالإضافة الى أنها تعود بالفائدة على المواطنية حيث تخفف العبء عنهم وتوفر لهم المال والقت، وتوفر خدمة مستمرة على مدار الساعة.

ج . سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع: أي اتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

د . تكاليف منخفضة: ان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي الى انخفاض التكاليف.

هـ . التغير المستمر: باعتبار أن الإدارة الالكترونية تسعى الى تحسين واثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس[1].

ومن المبادئ التي ينبغي التعرف عليها عندما يراد تطبيق الإدارة الإلكترونية كذلك:

✓ خلق المناخ التشريعي القانوني الملائم الذي يؤمن بتأسيس الإدارة الإلكترونية، ويستلزم ذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقنّن بالتوضيح الإلكتروني والوثيقة الإلكترونية ودورهما في الإثبات واتخاذ القرارات وحل النزاعات وتأييد الحقوق وضمانها.

الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانبها المختلفة والتي تشمل ما يلي

البنية المادية: عبر توفتَ الأجهزة المستخدمين من حواسيب وتوفير قواعد منطقية ميسرة لتوثيق البيانات والمعلومات وتداولها، فضلا عن شبكة الاتصالات، كالأنترنت والشبكات الأخرى.

البنية البشرية: عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الإلكترونية وتنفيذها، إذ يعد الاستثمار في رأس المال البشري وحسن إعداد الكفاءات حجز الزاوية لضمان الجهود المبذولة لتأسيس وترسيخ بيئة الأعمال الإلكترونية

[1] بن مسعود آدم وآخرون ...، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 2، العدد 2، جامعة البليدة 2، جويلية 2019، ص ص 77 . 78

رقمية ومتطورة، هنا يتطلب تعزيز المهارات والخبرات الإدارية والتنظيمية قبل حصول تقدم يؤدي للدخول إلى مرحلة الاقتصاد الرقمي، ولذلك تحرص الدول على وضع برامج طموحة هدفها تنمية كفاءتها باستمرار.

البنية التنظيمية: تشمل وضع معايير قياس للنظم الفنية لتأمين الخصوصية والسرية للمعاملات المتبادلة بين المنظمة والمنظمات والأخرى والمتعاملين الآخرين، وبين الادارة والمواطنين الطالبين لخدمات المؤسسة.

✓ تأسيس البيئة الثقافية الملائمة من حيث تحديات اللغة والمحافظة على قيم المجتمع، لخلق القناعة لدى الأفراد بضرورة المخرجات الإلكترونية في تحسين لأداء الخدمات المقدمة.

✓ ضرورة توعية المواطنين والإدارات بفوائد وعائدات الإدارة الإلكترونية.

✓ وضع كل المعاملات في شكل إلكتروني على الأنترنت على شكل نماذج للتعامل مع المواطنين ومع القطاع الخاص ومع المؤسسات الحكومية.

✓ وجوب الحفاظ على أمن المعلومات والمعاملات.

✓ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: هذا الاهتمام بخدمة المواطن خلق بيئة عمل تنوع من المهارات والكفاءات، المهيأة لاستخدام تكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

✓ التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الحكومة الإلكترونية (الإدارة العامة الإلكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفتَ خدمة مستمرة على مدار الساعة.

✓ سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع، أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

✓ تخفيض التكاليف: ويعني الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس[1].

ثالثا: أهمية الإدارة الالكترونية

إن تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية ضمن إستراتيجية ورؤية واضحة تنبع من قيادة واعية ومؤمنة بأهميتها وترتكز على البنية التحتية الأساسية لاستغلال التكنولوجيا الحديثة للتطوير والتحسين المستمر سيحقق مجموعة من الأهداف والتي تنعكس بدورها على القطاعات الحكومية، والموظفين، والمواطنين والقطاع الخاص، ويمكن حصرها فيما يلي:

1- تحسين أداء المنظمات من خلال خفض النفقات وخفض دورة الوقت، بالإضافة إلى الانفتاح على العالم الخارجي والتعرف على التقنيات الحديثة التي تقدم الخدمات وتبسط الإجراءات الحكومية.

2- تقليل المستويات الإدارية، الأمر الذي يساعد في سرعة صنع القرار وتقديم الخدمات.

3- زيادة عائدات الاستثمار ودعم مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام.

4- تطوير مهارات العاملين في القطاعات الحكومية المختلفة.

5- تيسير وتسهيل حصول المواطن على الخدمات وتوفير الوقت والجهد والمال بالإضافة إلى توفير آلية إلكترونية للمواطن لمتابعة معاملاته على درجة عالية من الشفافية والدقة والأمان.[2]

---

[1] الشيكر أيوب، **الإدارة الالكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات**، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد الثامن، العدد الأول، جامعة البليدة 02، سنة 2019، ص ص 287 . 288

[2] رامي عبد الرحمان الخليل، المرجع نفسه، ص 24

ان النمط الحديث المتميز في الادارة الإلكترونية المبني على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال جعلها تتمتع بأهمية كبيرة وتتمثل فيما يلي:

1/ تبسيط الاجراءات والقضاء على البيروقراطية:

حرصا على تقديم خدمة ادارية ذات نوعية من خلال اللجوء الى عصرنة الادارة لجئت الكثير من الإدارات الى ادخال تقنية المعلومات والاتصال الى مصالحها، ذلك لتلبية حاجة المواطنين يشكل مبسط وسريع.

2/ الشفافية والوضح:

تتميز الادارة الإلكترونية بعنصر الشفافية من خلال الاتاحة الكاملة والمتساوية لكافة المعلومات المرتبطة بالقرارات والاجراءات الادارية إذ تعتبر الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية عمى كل ما يقدم من خدمات.

3/ تخفيض التكاليف والوقت:

إذا كان التحول الى الادارة الإلكترونية في بداية الامر يتطلب اموال كبيرة لتنفيذ هذا المشروع الا انه عند انتهاء بوفر بعد ذلك ميزانيات طائلة سواء تعمق الامر في تقليص اليد العاملة وربح الوقت وتحقيق النوعية الوضعية في معالجة البيانات وتزيد في انجاز المعاملات بين مختلف القطاعات الحكومية.

4/ الأرشفة الإلكترونية:

يقصد بالأرشفة الإلكترونية تحويل المستندات الورقية الى مستندات إلكترونية يمكن استرجاعيا والتعامل معها بعملية إلكترونية فمعالجة المعلومات وحفظها وتداولها في الادارة كأرشيف إلكتروني الذي يعد بمثابة بنك الوثائق والمعلومات[1].

تحسين جودة الخدمات وتوفيرها، ولا شك أن الخدمات المباشرة لها ميزة فريدة تتمثل في سهولة النفاذ إليها في أي وقت ومن أي مكان به إمكانيات الربط مع الشبكات المتاحة التي تقدمها.

الشيء المهم الأخر الذي هو أساس جوهري وفاعل ومؤثر لقيام الإدارة الالكترونية أنها تعد عاملاً مهماً للتخفيف من نسبة العلاقات المشبوهة وغير الشرعية المحتملة عند المسؤولين والعاملين لأنها تعني أولا وقبل كل شيء تدفق المعلومات، وعلانية تداولها عبر مختلف وسائل الاتصال فتساهم في تسهيل المهام المطلوبة ضد مختلف أشكال الفساد، وتوفير تواصل المواطنين بصانعي القرارات والقائمين على الأمور لتحفيزهم على تطويق ومحاصرة الفساد واجتثاث جذوره بمعنى أخر الحكومة الالكترونية تعني الانفتاح على الجمهور فيما يتعلق بهيكل وظائف الجهاز الحكومي والسياسات المالية للقطاع العام الذي من شأنه تعزيز المسائلة وكذلك تعزيز المصداقية وحشد وتأييد السياسات الاقتصادية السليمة[2].

المحور الثالث: متطلبات ومعوقات تنفيذ الإدارة الالكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية توفير مجموعة من المتطلبات نلخص أهمها في الجدول التالي[3]:

---

[1] شعيب محمد توفيق، وعيل حكيم، **واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر**، مرجع سابق، ص ص 66 . 67

[2] سحر قدوري الرفاعي، **الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، الجامعة المستنصرية، العراق، سنة 2009، ص 310

[3] العمودي مينة، **دور تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين نظام تقديم الخدمات**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 48، جامعة بسكرة، سبتمبر 2017، ص 224.

المتطلبات	التعريف
المكونات المادية	توافر المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته حسب طبيعة عمل المؤسسة وقدرتها المالية.
البرامج	تعتبر البرامج عنصرا أساسيا فهي إحدى وسائل الإدارة لتنفيذ خططها وممارستها الإدارية عبر حواسيبها وشبكتها الإلكترونية، وعليه فإن قائمة البرامج التي تعتمد عليها الإدارات تنقسم إلى قسمين (برامج عامة وبرامج خاصة)
الشبكة الالكترونية	هي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والانترانت والاكسترانات، وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات أفراد ومشروعات، وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات افراد ومشروعات، وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة
القوى البشرية	تضم القوى البشرية صناع المعرفة من القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة وادارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول لثقافة المعرفة.
المجتمع	ينبغي أن تراعي الإدارة حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة، مما يضمن لها الاستمرارية والتطور، ويجنبها كثيرا من العوائق والعثرات، من خلال مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته.
الأنظمة والتشريعات	تضمن أنظمة الإدارة وتشريعاتها التي ترسيها الإدارة والاحتراز من وقوع التجاوزات غير

	مرغوب فيها والسيطرة عليها.
الأنظمة الداعمة	تشمل الأنظمة القاعدية، الأنظمة السياسية، الاجتماعية، الاقتصادية وتعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها.

هناك الكثير من المبررات التي جعلت كثير من الدول والمؤسسات تتسارع لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتها، ومن بين أهم العوامل التي ساهمت في التحول نحو الإدارة الإلكترونية ما يلي[1]:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التطور السريع في أساليب وتقنيات الأعمال.

أولا: المتطلبات التقنية لتنفيذ الإدارة الالكترونية

تعتبر الأجهزة والتقنيات الركيزة الأساسية اللازمة لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونيا، مع ضمان سريتها ودقتها، إضافة إلى تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية.

[1] وهيبة غربي، **الإدارة الإلكترونية في الجزائر على المجتمع**، مرجع سابق، ص ص 196 . 197

كما أن توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب ومصادر المعرفة الملائمة واتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، والبنية التحتية التقنية تنقسم إلى:

البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: تتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات سواء كانت (سلكية أرضية أو لا سلكية) إضافة إلى أجهزة الحاسوب والشبكات المعلوماتية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل الأفكار إلكتروني.

البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل في مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية من خلالها، وهذه تتكون من مواقع الويب، قواعد البيانات الإلكترونية، خدمات الشبكات، الخدمة الذاتية للزبون، خدمات التجارة الإلكترونية على الويب، الشبكة الداخلية لسلسلة القيمة الداخلية والشبكة الخارجية لسلسلة القيمة الخارجية.

إضافة إلى ما سبق يمكن أيضا ذكر بعض المكونات المادية للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- تقنيات الاتصالات: حيث تعتبر العصب المحرك للقيام بالعمل الإلكتروني وذلك من خلال دورها المتمثل في نقل المعلومات عبر المواقع المختلفة، وتتكون من عنصرين رئيسيين هما :
- قنوات الاتصال: تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر، سواء عبر القنوات السلكية؛ والمتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعات عالية أو عبر القنوات اللاسلكية والتي منها الأرضية) المايكروويف أو القنوات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.
- محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم: تمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كليا أو جزئيا في المحطات المختلفة تبعا لوظائف المحطة وتتمثل في النقاط التالية:
- المكونات المادية: وتشمل أجهزة الحاسوب الآلي وملحقاته من أجهزة الإدخال والإخراج بمختلف أنواعها.
- المكونات المنطقية: وتتمثل في برامج التشغيل والتطبيقات.

- مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل مبنى المنظمة: وتتمثل في التوصيلات السلكية، الطاولات الخاصة بالحواسيب، المواقع المكانية والأجهزة المساندة.
- شبكات الحاسب الآلي: والتي يقصد بها توصيل مجموعة من الحواسيب بواسطة أسلاك سواء كان ذلك مباشر أو غير مباشر) خطوط الهواتف السلكية (أو عن طريق الأقمار الصناعية بهدف الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحواسيب، وهذه الشبكات أنواع:

شبكة الإنترنت (Internet): هي الشبكة العنكبوتية (World WiDE Web) هي شبكة اتصالات عالمية تسمح بتبادل المعلومات بين شبكات أصغر تتصل من خلالها الحواسيب حول العالم، تعمل وفق أنظمة محددة ويعرف بالبروتوكول الموحد وهو بروتوكول إنترنت

شبكة الأنترانات (Intranet): وهي الشبكة الداخلية للمنظمة، والتي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة، مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين، والفرق بينها وبين الإنترنت أن هذه الاخيرة مفتوحة لأي شخص في العالم، بينما الأولى خاصة فقط بمنتسبي المنظمة، وتحمي بما يسمى بالجدار الناري من الغرباء.

شبكة (الاكسترانات Extranet): هي شبكة أنترانات خاصة، يسمح لبعض المستفيدين المحددين سلفا بالدخول عبر شبكة الإنترنت إلى الأنترانات ولكن بصلاحيات وقيود محددة، وبذلك تكون تطوير الشبكة الأنترنت تلبية لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها وخاصة في المجالات التجارية [1]

ثانيا: المتطلبات التشريعية والقانونية لتنفيذ الإدارة الالكترونية

حاول المشرع الجزائري في العديد من النصوص القانونية مسايرة التطور الحاصل في تكنولوجيا الاعلام والاتصال من خلال:

[1] وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، **متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية**، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد السابع، العدد الثاني، تاريخ النشر: 2021/12/31 ص ص 176.171

. القوانين التنظيمية: من خلال المراسيم التنفيذية التالية التي تنص على ما يلي:

. المرسوم التنفيذي رقم 275/98 المؤرخ في 25 أوت 1998 والذي يضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الأنترنت وقد أنهى هذا الرسوم احتكار الدولة لقطاع الأنترنت.

. المرسوم التنفيذي رقم 2000/ 307 المؤرخ في 14 أوت 2000 والذي حدد شروط ومعايير تنظيم الأنترنت والاستفادة منها، وحقوق التزامات مقدمي الخدمة والإجراءات المتبعة للحصول على الرخصة وحالات سحبها، كما أشار الى ضرورة تشكيل لجنة منح الرخص لتقديم خدمة الأنترنت.

. القانون 03/ 2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي يكرس الفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصالات.

الثقة الرقمية: تعرف على أنها تلك البيئة المعلوماتية التي تتمتع وتتميز بخصائص الثقة التي تتميز بها البيئة الورقية، ولقد عمل المشرع الجزائري في هذا المجال لاستكمال الترسانة التشريعية بعدة قوانين متعلقة بـ:

الاعتراف بحجية الكتابة الالكترونية من خلال اصدار القانون رقم: 05/ 10 بتاريخ: 20 جوان 2005 المتمم والمعدل للقانون المدني، حيث انتقل المشرع من خلال النظام الورقي في الاثبات الى النظام الالكتروني، حيث أصبح للكتابة في الشكل الالكتروني مكان ضمن قواعد الاثبات في القانون المدني الجزائري.

التوقيع الالكتروني الذي اعتمده المشرع الجزائري في نص المادة 327 / 2 بالقانون 05 / 10 المعدل والمتمم للأمر 75 / 58 المتضمن القانون المدني والتي تنص على أن يعتمد بالتوقيع الالكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر، وذلك من أجل إضفاء الحجية على المحررات الالكترونية.

التصديق الالكتروني حددت ممارسته بموجب المرسوم 07 / 162 وهو الأمر الذي يتطلب الحصول على ترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية.

الدفع الالكتروني ولقد اعترف القانون الجزائري به من خلال الأمر 03 / 11 المتعلق بالنقد والفرض من خلال المادة 69 والتي تنص على أن وسائل الدفع الالكتروني هي كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما كان السند أو الأسلوب التقني المستعمل.

الجريمة الالكترونية وأمام الفراغ القانوني فيها تم اصدار القانون رقم: 04 / 15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 المعدل والمتمم لقانون العقوبات والذي ينص على الحماية الجزائية للأنظمة المعلوماتية من خلال تحريم كل أنواع الاعتداءات التي تستهدف أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات[1].

ثالثا: المتطلبات الادارية لتنفيذ الإدارة الالكترونية

لتطبيق الإدارة الإلكترونية هناك جملة من المتطلبات الإدارية اللازم توفرها وسيتم توضيحها في النقاط التالية:

وضع استراتيجيات وخطط التأسيس :يعد التخطيط أولى العمليات الإدارية، حيث يتطلب وجود رؤية مستقبلية واضحة حول ما يسمى بمشروع الإدارة الإلكترونية، هذا الأخير الذي يتطلب تحديد منطلقاته وأبعاده والأهداف المرجوة منه، مع تحديد الأدوار التي يمكن أن يؤديها هذا المشروع بالنسبة للأفراد أو المنظمات أو للمجتمع ككل.

القيادة والدعم الإداري: تعد القيادة الإدارية من أبرز العوامل التي من شأنها أن تساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك لما لها من قدرة على توفير البيئة المناسبة للعمل، فوجود القيادات الواعية المتحمسة يؤدي إلى تطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة، إضافة إلى إيجاد الحلول اللازمة لتحسين الخدمة الوظيفية.

[1] مرزوقي مرزوقي، مروى رمضاني، بوقرة كريمة، **آليات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر . تجارب دولية وعربية .** مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد الخامس، العدد الثاني، الجزائر، سنة 2021، ص ص 121 . 122

متطلب الإصلاح الإداري: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتوجب إحداث تغيير أو ما يسمى بالاصلاح على المستوى الإداري، وذلك عن طريق إحداث وظائف إدارية جديدة تتلاءم مع هذا الأسلوب الإداري الحديث (خبير تامين المعلومات، مشغل البرامج الإلكترونية) والتخلي عن بعض الوظائف الإدارية التقليدية.

التثقيف التعليم والتوعية :حيث إن للثقافة دورا بارزا في نشر حتمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المستويات باعتبارها مطلبا أساسيا للتحول نحو التكنولوجيا الجديدة، حيث يتطلب الأمر زيادة الوعي بضرورة تضافر الجهود، وتعزيز الاستعداد النفسي، إضافة إلى التعليم والتدريب من أجل مواجهة هذا التحول الجديد والتعامل مع التغيرات بشكل مناسب.

الأطر التشريعية وتحديثها وفق المستجدات: إن القوانين الإدارية نشأت في بيئة تقليدية كانت مبنية على أساس الانتقال واللقاء المباشر بين العامل وطالب الخدمة، وعليه فالتحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب سن قوانين جديدة تتماشى وهذا الأسلوب الإداري، حيث يشمل إصدار تشريعات تتعلق بالسرية والخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات، والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية.

تهيئة المنظمة للانتقال من نموذج الأعمال التقليدية إلى نموذج الأعمال الإلكترونية: إن نجاح عمل الإدارة الإلكترونية في توفير متطلبات العمل الإلكتروني يتوقف على صياغة وتطبيق مفاهيم جديدة ووسائل مبتكرة، تساهم جميعها في بيئة المنظمة والعاملين فيها للانتقال إلى نموذج الأعمال الإلكترونية، أو كحد أدنى إلى إضافة قنوات جديدة لتوزيع الخدمات والتسهيلات الإلكترونية عبر شبكة الإنترنيت وأنماط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أن بيئة المنظمة إلكترونيا لا يمكن أن يتحقق من دون تغيير جوهري يتضمن أربعة مداخل متكاملة هي:

1) تطوير وتطبيق استراتيجية الأعمال الالكترونية.
2) تنمية الموارد الإلكترونية.
3) ابتكار الثقافة الإلكترونية.
4) استقطاب ورعاية صناع المعرفة.

الهيكل التنظيمي: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إحداث تغيير على مستوى الهياكل التنظيمية التقليدية، التي كانت في الغالب تأخذ الشكل الهرمي الملائم لطبيعة الأعمال الصناعية، وعليه يتطلب الأمر التحول إلى هياكل تنظيمية أكثر مرونة كالمصفوفات والشبكات والخلايا الحية المرتبطة بنسيج الاتصالات، إضافة إلى ذلك يجب استحداث إدارات جديدة، ودمج إدارات أخرى مع بعضها البعض، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة إلكترونية تتميز بالكفاءة والفاعلية وسرعة الإنجاز، وعليه تجدر الإشارة إلى أن هذا التحول أو التغير يجب أن يكون تدريجا وعبر مراحل متعددة.

من خلال ما سبق يمكن القول أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب إحداث جملة من التغيرات على مستوى الإدارة باعتبارها المحرك الأساسي لعمل المنظمة، وعليه فالهياكل التنظيمية والوظائف الإدارية وحتى القوانين والتشريعات مرتبطة ارتباط وثيق بالتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية، لما لهذه الأخيرة من تأثير على المنظمة ككل، بما في ذلك الجانب الإداري الأمر الذي يتطلب الإعداد لهذا التغيير من قبل القيادة الإدارية التي يجب أن تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والسعي دوما إلى التشجيع على التعلم لأن الإدارة الإلكترونية تستلزم تطويرا واضحا ومعرفة متجددة، إضافة إلى غرس الوعي بضرورة التكيف مع هذه المستجدات.

الجدول رقم: 01 المتطلبات الإدارية لنجاح الإدارة الالكترونية[1].

الرقم	المتطلب	المتطلبات

[1] زرزار العياشي، **الإدارة الالكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات**، مجلة الحقيقة، العدد 33، جامعة سكيكدة، جوان 2015، ص ص 161 . 162

1	التخطيط	1. وجود خطة استراتيجية للتطبيق 2. وجود خطة تشغيلية للتطبيق
2	التنظيم	1. إجراءات إدارية بسيطة 2. الهيكل التنظيمي المناسب لعمل الإدارة 3. وجود نظام اداري ومالي مناسب لعمل الإدارة
3	القيادة	1. توفر دعم الإدارة العامة لتطبيق الإدارة الالكترونية 2. توفر منهجية مشاركة ذوي العلاقة في تطبيق الإدارة الالكترونية 3. وجود نظام تحفيزي ومناسب للعاملين 4. مراعاة الجانب الاجتماعي في التعامل مع الموظفين
4	الرقابة	1. نظام رقابي مناسب لعمل الادارة

رابعا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

رغم تبني الجزائر لمشروع الإدارة الإلكترونية الذي كان نتيجة لحتمية التكيف مع مستجدات البيئة الخارجية، التي تتميز بالتطور الكبير في مجالي التقنية والمعلومات، إلا أن تطبيقها على أرض الواقع لم يتجسد بعد بالشكل المطلوب رغم ظهور بوادرها في بعض المؤسسات ولعل ذلك راجع إلى جملة المعوقات التي حالت دون ذلك.

ان أي مشروع حيز التنفيذ لا يتم تنفيذه بسهولة بدون مواجهة بعض التحديات والمشاكل وهذه التحديات تتطلب دراسة عميقة لما تحتويه من برامج كبيرة لخدمة المواطنين، لذا على القائمين على تنفيذ أي مشروع كان الأخذ بعين الاعتبار التحديات والمعوقات، حيث تواجه الإدارة الإلكترونية الكثير من التحديات تعترض أغلب البرامج الإدارة الإلكترونية وتحول دون تجسيدها في الواقع منها ما يلي:

1-المعوقات القانونية:

إن قيام إدارة إلكترونية يتطلب سن تشريعات وقوانين تنظم العلاقات بين الإدارات الحكومية من جهة وطالب الخدمة الإلكترونية من جهة أخرى، وهناك احتمالات من الإبطاء والتأخير في سن التشريعات والقوانين التي تساهم في إيجاد مصداقية في التعامل مع الخدمات الإلكترونية في عملية تبادل المعلومات، فالتقدم السريع للتكنولوجيا يعتبر عائق أمام الجهات القانونية، لأنه من الصعب بمكان مواكبة تطوير القوانين والتشريعات لهذا التقدم الهائل والسريع في التكنولوجيا، لذا لابد من التنسيق الحثيث بين الجهات الحكومية لسن القوانين والتشريعات اللازمة كما أن الدول التي تسعى لتطبيق الإدارة الإلكترونية قد تجد نفسها تعمل في ظل قوانين قد يتعارض البعض منها مع البعض الآخر.

2-المعوقات البشرية:

إن مشروع الإدارة الإلكترونية هو مشروع تواصل كامل مع العميل أو المراجع، لذا فإنه يحتاج إلى ثقافة أخرى غير الثقافة التقليدية والمتمثلة في أن يذهب إلى المؤسسة الحكومية ويحاول أن يصل لأي موظف حتى يستطيع أن ينجز معاملته، فالتغيير الثقافي الاجتماعي هو التحدي الأكبر في مشاريع الحكومة الإلكترونية وليس العنصر التقني، فالتكنولوجيا أصبحت سهلة وتقريباً في متناول الجميع واقتصاداتها جيدة، وبالذات في عصر الإنترنت، وتطوير النظم والبرامج التكنولوجية وهي القضية الأسهل في ذلك، لكن القضية هي قضية كيف نربط النظام التكنولوجي المعلوماتي بنظام مؤسسي متكامل فعال يؤدي أهدافه بصورة مباشرة للعميل. هذا التكامل يستدعي تغيراً في الطرف الآخر في القضية وهو العنصر البشري والمؤسسة ككل وهو التحدي الأكبر في ذلك.

كما يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في كثير من الدول النامية عدم وجود وتوفر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والقادرة على العمل في مجالات هذه الإدارة وتنفيذ وإنجاز أعمالها ومعاملاتها[1]

3-المعوقات الأمنية:

التخوف من هذه التقنية لعدم امنيا الكامل لان الواقع العملي سجل الكثير من الاختراقات التي تهدد الامن والخصوصية من جعل الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية أمر صعب خاصة التعاملات الإلكترونية المالية عن طريق بطاقات الائتمان أحذ المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية[2]

إن التوجه لإنشاء الإدارة الإلكترونية يمكن أن يحدث هواجس ومخاوف أمنية، وهذه القضية يجب أن لا تشكل عائقًا أمام التحول، لأنه لا توجد 100 % من الأمن في أية وسيلة وليس فقط في الوسائل الإلكترونية، وفي ذلك يجب على المسؤولين أن يكونوا قد تدربوا أحسن تدريب على استعمال التقنية ووسائطها بشكل فعال، وذلك بمفهوم يحترم حقوق المواطنين، مع علم ال أن التكنولوجيا المتقدمة وهندسة الأنظمة تستطيع توفير ضمانات أكثر قوة في هذا المجال، وهي

---

[1] رامي عبد الرحمان الخليل، **واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا**، مرجع سابق، ص 10

[2] شعيب محمد توفيق، وعيل حكيم، **واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر**، مرجع سابق، ص 78

أيضاً تستطيع التحكم بطريقة أفضل بالمعلومات الحساسة المتاحة للعموم وهذه متقدمة أكثر مما كانت عليه الضمانات العادية، وذلك بتطوير أدوات متزايدة التعقيد حتى تعمل على حماية نظم دائرة العمل، باستخدام برامج الجدران النارية، ومع أن إجراءات الأمن الحالية لم تساير بعد إيقاع التقدم التكنولوجي، وهي مجال حساس لكل دائرة عمل، إلا أنه بسبب هذه الدوافع فان طرق حماية نظم دائرة العمل سوف تستمر في التحسن والتطور.

وبين أن ثورة المعلومات أدت إلى أنماط جديدة من التحديات والجرائم منها: لصوص الحاسب الذين يدخلون إلى أنظمة الحاسب وقواعد المعلومات ويسرقونها أو يعبثون بها، وهذه المعلومات تشكل مصدر تهديد أمني نظراً لأنها تمثل رابطاً تعتمد القطاعات الاجتماعية عليها، كما أدى زيادة الترابط بين المؤسسات، وزيادة اعتمادية العالم المالية والأعمال والمنظمات والدول والشعوب، إلى توليد عدة أنواع جديدة من المخاطر الأمنية والتهديدات الاجتماعية، لذا يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومن جوانب الأمن المعلوماتي:

- ❖ الجانب الأمني التقني: يتعلق بالأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفادة منها.
- ❖ الجانب الإنساني: يتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم.
- ❖ الجانب البيئي: يقصد به البيئة الطبيعية المحيطة بالتقنيات المستخدمة.

4-المعوقات المادية:

تتمثل المعوقات المادية في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر، الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبا، وأن هذه التقنية متشابكة ومتكاملة الأمر الذي يجعل من المستحيل التدرج في توفيرها، فنظام الإدارة الإلكترونية نظام باهظ الثمن إذا لم يتم دعمه من الحكومة أو شركات كبيرة لن يكون هناك إمكانية للتطبيق[1].

انعدام الكفاءة البشرية في مجال التقنية:

تعتبر قلة الكفاءة التقنية من أهم التحديات البشرية التي تواجه رقمنة الإدارة بصفة عامة والتي تخص عدم توفر اليد العاملة والمؤهلة إلكترونيا، فتوفر اليد العاملة المؤهلة في مجال التكنولوجيات الحديثة دليل على التحكم الإيجابي في مختلف التغييرات التي يمكن أن تطرأ، حيث يرى بعض الباحثين في هذه الحالة أن العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الإهتمام به، وتنمية إبداعاته، بل يرى أخرون أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة، حيث لا يمكننا تصور استخدام كل مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات دون وجود الكفاءات البشرية فالمرحلة القادمة من حياة الجزائر الإلكترونية مرتبطة بمواردها البشرية بدرجة أولى لصياغة أهداف واضحة واستراتيجيات واقعية[2]

5-المعوقات الإدارية:

[1] رامي عبد الرحمان الخليل، مرجع سابق، ص ص 10 . 11

[2] قادة بن عبد الله نوال ، بن حمو محمد السعيد، **تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول**، مجلة الفكر المتوسطي، المجلد 11 ، العدد 02، جامعة ابوبكر بلقايد تلمسان، سنة 2022، ص ص 591 . 592

يعاني كثير من الشعوب وخاصة الدول النامية من صعوبة التواصل عبر التقنيات الحديثة راجع الى غلاء هذه الخدمة او غياب دورات تكوينية ورسكلة موظفي الإدارة في ضل تحولات الإدارة الإلكترونية [1]

تتمثل المعوقات الإدارية في الآتي: غموض المفهوم: ما زال الكثير من القيادات الإدارية يجهل هذا المصطلح، لذلك فإن الأمر يحتاج إلى توضح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له في المنظمات من خلال نشر المفهوم بين الدوائر الحكومية المختلفة، ثم توحيد وجهات نظر الدوائر المختلفة حول المفهوم وتطبيقه.

التناسب بين أعداد الموظفين والإدارة الإلكترونية: إن الانطباع السائد بأن التحول الإلكتروني سيؤدي إلى البطالة ليس في موقعه، حيث أن التحول سيخلق فرص عمل ومجالات جديدة، وان الموظف الذي لديه الاستعداد لتطوير نفسه باستمرار لن يترك عمله تخوفًا من هذا التحول الإلكتروني.

مقاومة التغيير: المشاريع الصغيرة تكون معوقاتها صغيرة والمشاريع الكبيرة مثل مشروع الإدارة الإلكترونية تكون معوقاتها كبيرة، ومن هنا فإن إقامة مثل هذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغييرات على صعيد المنظمات والأقسام والشعب، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييرا في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، لذا فمن المتوقع ظهور مقاومة لهذا التغيير.

كما تتخذ بعض الدول وخاصة الدول النامية بعض الأساليب الإدارية التقليدية (كالأسلوب البيروقراطي) نموذجا للعمل بها وإدارة أعمالها ومعاملاتها، وهذه الأساليب التقليدية تعتبر غير متفاعلة مع مقتضيات ومتطلبات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية والتي تعتمد أساسا على ردود الأفعال وسرعة الاستجابة وذلك دون وجود أية قيود بيروقراطية.

إضافة إلى عدم وجود رؤية واضحة في تبني الجهة الإدارية للابتكار كوسيلة للتحديث، تساعد وبسرعة على التكيف مع متغيرات البيئة العالمية، ومنها التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية.

---

[1] شعيب محمد توفيق، وعيل حكيم، **واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر**، مرجع سابق، ص 78

6-المعوقات التكنولوجية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة استخدام شبكات متقدمة للاتصالات الإلكترونية، ويفرض ذلك تحديات جسام لنجاح وفعالية هذا التطبيق.

كما يجب التحقق من مدى توافق هذا النظام مع أجهزة الكمبيوتر والبرامج المتوفرة وفيما يتعلق بالأجهزة، يجب معرفة فيما إذا كانت شبكة الإنترنت الخاصة بالمؤسسة تتمتع بمعدل السرعة المطلوبة لنقل البيانات، وذلك من أجل تحقيق الإمكانيات الوظيفية المأمولة وكذلك التحقق من توفر المساحة التخزينية المطلوبة بوحدات الخدمة القائمة.

7-المعوقات الثقافية:

نذكر المعوقات الثقافية في تنفيذ نظام الإدارة الإلكترونية في أشكال عديدة منها:

استعداد المؤسسة للتغيير: فقد يكون هناك اعتقاد عام أن العاملين يقومون بعملهم على أفضل وجه، فلا حاجة لنظام الإدارة الإلكترونية، وهنا يجب العمل على تغيير تلك الحالة من الرضا، وتقليل ثقة العاملين في قدرة المؤسسة على القيام بعملها بشكل مناسب بالطرق التقليدية.

استعداد العاملين وقبولهم للتغيرات المرتبطة بسلطات العمل :فقد يكون لدى المديرين اعتقادات تعارض المسؤوليات المضافة التي قد تنتج من خلال تنفيذ مثل هذا النظام.

فهم العاملين بالشركة لنظام الإدارة الإلكترونية: فقد يجد كثير من العاملين صعوبة في فهم هذا النظام وإمكانياته. لذلك سيكون على المديرين إعداد برنامج للتعريف بهذا النظام الجديد[1].

الأمية الإلكترونية (انعدام الثقافة الإلكترونية):

[1] رامي عبد الرحمان الخليل، مرجع سابق، ص ص 31. 32

يعد هذا المشكل من أبرز العقبات والتحديات التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، حيث تعرف الأمية الإلكترونية أو الأمية التكنولوجية أو المعلوماتية على أنها جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة، وعدم معرفتهم بكيفية التعامل معها واستخدامها وفي مقدمتها الحواسيب الإلكترونية.

كما تعرف الأمية المعلوماتية بأنها عدم تمكن الأفراد والتنظيمات من التحكم واستخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في إنتاج معلومات وخدمات يحتاجونها في حياتهم اليومية، وأيضا عدم القدرة على الإبداع والإبتكار ومسايرة التطور التكنولوجي الحاصل في مختلف دول العالم[1]

ومن أهم سبل تفادي الفشل في الإدارة الالكترونية نذكر ما يلي:

- ✓ كسب تحدي ضعف البنية التحتية للأنترنت من خلال تعميم استخدام شبكة المعلومات وتسهيل عملية النفاذ إلى الأنترنت.
- ✓ تدريب الموظفين في الإدارات على استخدام اجهزة الحاسوب في تأدية مهامهم ضمن مشروع الإدارة الإلكترونية.
- ✓ ضرورة الإستعانة بمهندسين وخبراء في مجال الإعلام الالي قصد تطوير برامج وشبكات الإتصال، والعمل على إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالموظفين والمواطنين.
- ✓ زرع الثقافة الإلكترونية في أوساط المجتمع الجزائري من خلال القيام بحملات للتوعية استعانة بوسائل الإعلام.
- ✓ التقدير الجيد والصحيح للإحتياجات التدريبية التي تتماشى ومتطلبات العمل في مجال الإدارة الإلكترونية.
- ✓ توطيد العلاقات الدولية للإستفادة من خبراتها في مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية[2].

[1] قادة بن عبد الله نوال ، بن حمو محمد السعيد، **تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول**، مرجع سابق، ص 592

[2] بن مسعود آدم وآخرون ...، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر**، مرجع سابق، ص ص 92 . 93

ان التحول من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني يستلزم جملة من المتطلبات الإدارية، البشرية، الاجتماعية الاقتصادية، التقنية والأمنية من أجل إنجاح تطبيقه مع ضرورة تكييف هذا النظام الرقمي مع طبيعة المجتمعات وخصوصيتها الثقافية حتى لا تظهر المقاومة اللاإرادية لهذا التغيير المحتوم وتتمكن من الانطلاق نحو الأمام ومواكبة الأمم المتطورة.

المحور الرابع: مقومات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية

أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات والمؤسسات الادارية أصبح ضرورة حتمية وجزء من مشروع الاندماج في اقتصاد تكنولوجيا المعلومات، ان التحول من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني يستلزم جملة من المتطلبات الإدارية، البشرية، الاجتماعية الاقتصادية، التقنية والأمنية من أجل إنجاح تطبيقه مع ضرورة تكييف هذا النظام الرقمي مع طبيعة المجتمعات الجزائرية وخصوصيتها الثقافية حتى لا تظهر المقاومة اللاإرادية لهذا التغيير المحتوم وتتمكن من الانطلاق نحو الأمام ومواكبة الأمم المتطورة.

هناك مجموعة من المقومات التي يجب توافرها من أجل ضمان تطبيق ناجح للإدارة الإلكترونية إلا أن هذه المتطلبات لا تكتمل إلا من خلال وضع نقاط عملية كفيلة بضمان عملية التحول ونجاحها والتي يجب أن تكون بدورها مدروسة بدقة، هذا بالإضافة إلى بيان وتعداد التقنيات والأنظمة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، هناك مجموعة من المقومات لبناء ادارة الكترونية ناجحة تتمثل في الآتي:

أولا: مقومات الموارد البشرية والادارية للإدارة الالكترونية.

من أجل الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية، لابد من أن يشمل التحول مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البنى والهياكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فاعليتها وبما ينسجم مع متطلبات عملية الحوسبة واستخدام تقنيات المعلومات والإتصالات، ويندرج في هذا الإطار وضع المعايير والقواعد الناظمة الخاصة بإنتاج البيانات والتعامل معها وضبط تناقلها.

إن توفر القوى البشرية القادرة على التعامل الإداري الإلكتروني يعد العنصر الفاعل والأهم في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، فهم يمثلون القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري ويتولون التخطيط الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية وتنفيذها والتغلب على مشكلاتها، فالإدارة الإلكترونية تتطلب مهارات خاصة في التعامل مع الحاسب وطرق إدخال البيانات واسترجاعها وحفظها ونقلها وأرشفتها أو التعامل مع برامج وأساليب حماية البيانات وطرق تنفيذ الرقابة الإلكترونية

هذا كله يتطلب عناصر بشرية مدربة يمكنها التعامل مع المتطلبات المادية والفنية اللازمة لإدارة المعلومات وتداولها عبر تنظيمات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية ومما لا شك فيه أن توفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار وتنميتها في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية مما يسهل من مهمة القيادات العليا عند إعداد استراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وفي الرفع من مستوى الثقافة التقنية لدى العناصر البشرية سواء حديثي التعيين أو الموجودين سابقا على رأس العمل مما يجعلهم يتقبلون فكرة هذه الإدارة ويسهم بدرجة كبيرة في تقليل مقاومتهم للتغيير وبدون هذا العنصر البشري لن تتمكن الإدارات من تحقيق أهدافها حتى وان امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة الإلكترونية الا من خلال:

– تغيير أنماط وأساليب التسيير الاداري واتخاذ القرارات الادارية على نحو يتلاءم واستخدام التكنولوجيا الرقمية.

– وصف كل الخدمات الحكومية بالتفصيل والقائمين بها

. تحديد المسؤوليات خصوصا فيما يخص القيادات السياسية والتنفيذية

. تحديد علاقات العمل بين مختلف الوزارات.

– إعادة تصميم الاجراءات التي لا تتناسب والرقمنة[1].

[1] مجدي محمد يونس، **التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي**، محاضرة بكلية التربية جامعة المنوفية، تاريخ الاطلاع: 2024/10/27 على الساعة: 21:00 على الموقع التالي:

www. https://www.new-educ.com

ثانيا: المقومات التقنية للإدارة الالكترونية.

تختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية بأخرى، وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني وتبعا لحجم المشروع الذي يستهدف المكننة الكلية، أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية [1]

تتعلق المقومات التقنية بتزويد الادارات والمواطنين بأجهزة الحاسوب، تطوير شبكة الالياف البصرية، توفير أجهزة الهاتف المحمول، تكوين الموارد البشرية الحكومية الكفاءة المؤهلة للعمل أو التعامل مع التقنيات الجديدة لإنجاز المعاملات بواسطة التدريب وبناء القدرات، وترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة، والاهتمام بإصلاح القطاع العام والذي يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على الإدارة والتوجيه واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية[2]

ثالثا: المقومات التشريعية والقانونية للإدارة الالكترونية.

ذلك بوضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية قبل التطبيق، عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن

أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية[3]

---

[1] حماد مختار، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، ماجيستير علوم سياسية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2007، ص 26

[2] حماد مختار، المرجع نفسه، ص 25

[3] وهيبة غربي، **الإدارة الإلكترونية في الجزائر على المجتمع**، جامعة بسكرة، 2022/06/10، مجلة علوم الانسان والمجتمع المجلد 11، العدد 02، ص 197

وضع وسن القوانين الملائمة لإعمال الحكومة الالكترونية وتطبيق مختلف التقنيات الالكترونية، وهو ما يوصف بالبناء القانوني لإرساء معالم الادارة الالكترونية، والذي يتضمن التشريعات الخاصة بالتعامل بدليل الاثبات الالكتروني، تكريس حق الخصوصية وتجريم الافعال المتعلقة باقتحام المواقع الالكترونية وانتهاك التوقيع الالكتروني.

ذلك بوضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق، عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية[1]

إذ لابد على الدول من إصدار تشريعات وما يتعلق منها بالسرية والخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية، فالبدء بالتعامل عن طريق الشبكات قبل اصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها سيفتح المجال لبعض الأشخاص للقيام بعمليات غير مشروعة قد تؤدي إلى القشاء على ثقة العاملين في الإدارة والمستفيدين من خدماتها بهذا النوع من التعامل [2]

كما تم إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية، ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الإنترنت، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية بحيث تلزم الشركات التجارية، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية [3]

1 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 24

2 مريم عبدربه أحمد السميري، **درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل التطوير**، رسالة ماجستير، أصول التربية بكلية التربية بالعاصمة الإسلامية، غزة، 2009، ص 86

3 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 25

رابعا: المقومات السياسية للإدارة الالكترونية.

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية عن طريق تقديم العون المادي، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية، إذ تمثل مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي ٍ وجدت تجنيد سياسي، وارادة لدى القيادة، حيث إنطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره حاكم دبي، إذ سرعان ما تحولت إلى واقع ملموس عبر برامج عمل يقوم على نقاط منها:

– اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء بالتعاون مع إدارة الخدمات الإلكترونية من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية.

– تبسيط عمليات الحصول على الخدمات الحكومية اعتمادا على إحداث التقنيات.

– إبتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية اعتمادا على أحدث التقنيات.

– ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة با أوراق وبدون طابور.

– تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة.

– توعية المجتمع بدون التحول الإلكتروني، وضمان الحد الأدنى من المعرفة بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية.[1]

[1] وهيبة غربي، **الإدارة الإلكترونية في الجزائر على المجتمع**، مرجع سابق، ص 198

الخاتمة:

ظهور شبكة الإنترنت أدى إلى تطوير آليات عمل جديدة تحت مسميات عديدة تناسب المجالات والقطاعات المختلفة، مثل الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية، فأصبح العالم مفتوحاً من خلال بوابات الإنترنت والاستخدام الرقمي كل مجالات العمل والإدارة.

ان الإدارة الإلكترونية كتقنية تسهل التعاملات الإدارية وتضمن الشفافية وتحد من الرشوة وتسرع في العمل الإداري. فتجسيدها في الواقع أصبح يمثل أكثر من ضرورة نظرا للتحولات التي يعيشها المجتمع فمن خلال تسليطنا الضوء على بعض القطاعات في الجزائر والتي جسدت الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها وخدماتها الا انها لم ترقى الى المستوى المطلوب وهذا راجع الى عديد من المعوقات التقنية كضعف شبكة الانترنت والبشرية كضعف التكوين في هذا المجال برغم مما يبذل من مجهودات لتعميم هذه التقنية على جميع القطاعات قصد الارتقاء بالإدارة الجزائرية من اجل تحسين الخدمة العمومية

وتعتمد عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية على طرق علمية وتكنولوجيا وتقنيات إدارية متخصصة، تتطلب خبرات وتخصصات رائدة، والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في الدول النامية، هو بمثابة تحول صعب ومعقد، يبعد كل البعد عن الانتقال من أسلوب عمل إلى آخر، دون عقبات ومقاومة.

وتحديات، كما أن إيجاد ثقافة التحول إلى الإدارة الإلكترونية لدى المنظمات الإدارية يتطلب إجراء تغييرات جوهرية في كل الأنظمة الإدارية التي تؤثر في المصادر البشرية من حيث المهارات الفنية، وأساسيات تنفيذ العمل، وسياسات المنظمات، وسلوك القائد الذي يؤدي الدور الأهم في النجاح بغض النظر عن صعوبة العمل الذي يواجهه العاملون، وحتى تستطيع المنظمات التقدم إلى المستقبل، لابد لها أن تنهج طريق الإدارة الإلكترونية، والتي تُعد متطلباً إجبارياً لتلك المنظمات التي تبحث عن التميز في الأداء. ومع ثورة التكنولوجيا المعاصرة، وتزايد حدة المنافسة أخذت المنظمات تدرك شيئاً فشيئاً أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها كنشاط يمكن أن يكون منظماً، ومنهجياً؛ من أجل التوصل إلى خدمات، وأساليب جديدة تحقق أداء أفضل.

النتائج والتوصيات:

ان الانتقال من العمل اليدوي إلى العمل الإلكتروني داخل الادارة أصبح ضرورة حتمية.

ان تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي ادارة يحتاج إلى قواعد ومقتضيات في جميع المجالات الإدارية، البشرية، الاجتماعية، الاقتصادية، المالية، التقنية والقانونية.

ان التحول إلى الإدارة الإلكترونية يجب أن يرعي المحددات الاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لأي مجتمع حتى لا تكون هناك مقاومة وبالتالي تتمكن الحكومات من تكييف هذا النظام بشكل أسرع في تنظيماتها.

عملية التحول إلى الإدارة الالكترونية أصبحت ضرورة حتمية تفرضها عليها التغيرات المحيطة والعالمية، فهي تعمل على تحسين الأداء وجودة العمل بالمنظمات من خلال استخدامها أساليب الإلكترونية حديثة وعصرية.

كذلك من النتائج والتوصيات نذكر:

- ✓ الإدارة الإلكترونية هي أسلوب حديث يسمح بالانتقال من الإدارة التقليدية الورقية إلى إدارة عصرية.
- ✓ إجراء الدراسات المناسبة والتي تجعل منظومة الادارة الإلكترونية متوافقة مع كل مجتمع على حده؛ بسبب الاختلاف في الظروف والعوامل التي تشكل كل مكون من مكونات الادارة الإلكترونية.
- ✓ القضاء على مشكلة الأمية الحاسوبية ونشر الثقافة المعلوماتية، وذلك قبل تطبيق مفهوم الادارة الإلكترونية.
- ✓ القيام بتفعيل دور القطاع الخاص في عملية التحول إلى نمط الادارة الإلكترونية لتخفيف العبء عن كاهل الحكومات.
- ✓ تشكيل ورش عمل مكونة من جميع إدارات الحاسب الآلي والاتصالات في القطاعات الحكومية، وذلك لتحليل البنية التحتية الحالية والمطلوبة لكل القطاعات الحكومية مع إيجاد بنية موحدة لها.
- ✓ توحيد قواعد البيانات والبرامج والتطبيقات المشتركة والمتشابهة بين القطاعات الحكومية من خلال ورش العمل المشتركة، وتوفير كادر فني خاص بالاتصالات وتقنية المعلومات.
- ✓ الدعم المالي المناسب لتغطية كافة التكاليف التقنية والبرمجية في القطاعات الحكومية.
- ✓ تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها، بما يضمن وصول الخدمات لمستحقيها.

- ✓ تخفيض التشريعات والقوانين التي تحكم علاقة الادارة بالمواطن عند تقديم الخدمة إليه بما يمكّن من تسهيل عملية بناء مشروعات الحكومة الالكترونية.

قائمة المراجع:

1- علاء عبد الرزاق ومحمد حسن السالمي، **نظم دعم القرارات**، دار وائل للنشر، عمان، 2005.

2- عادل حرحوش المغربي، وآخرون، **الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية**، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.

3- نجم عبود نجم، **الادارة والمعرفة الإلكترونية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

4- فداء حامد، **الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية**، دار ومكتبة الكدي للنشر والتوزيع، ط 01، الأردن، 2015

5- سعد غالب ياسين، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقات العربية**، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005.

6- عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2005.

7- العياشي زرزار، **الادارة الإلكترونية: فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة. ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير**، جامعة محمد الأول، المغرب العدد 5، سنة 2016.

8- عبد الحميد المغربي، **الإدارة الإلكترونية المدخل المعاصر لفعالية العمل الإداري**، مجلة التعليم الإلكتروني، العدد السابع ،2011.

9- عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، ماجستير الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010.

10- علاء عبد الرزاق، السالمي السليطي، **الإدارة الإلكترونية**، د ط، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.

11- كريمة عباسي، **التحول نحو الإدارة الإلكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، Issn 2602-7321، المجلد 4 العدد 1.

12- رأفت رضوان، **الإدارة الالكترونية**، رئيس مركز المعلومات واتخاذ القرار، القاهرة.

13- فهد بن ناصر الجديد ، **لمحات في الإدارة الإلكترونية**، جريدة الرياض ، العدد 10 ، أفريل 2006

14- مجدي محمد يونس، **التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي**، أستاذ أصول التربية بكلية التربية جامعة المنوفية، تاريخ الاطلاع: 2024/10/27 على الساعة: 21:00 على الموقع التالي:https://www.new-educ.com

15- حماد مختار، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، ماجيستير علوم سياسية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2007.

16- وهيبة غربي، **الإدارة الإلكترونية في الجزائر على المجتمع**، جامعة بسكرة 2022/06/10، مجلة علوم الانسان والمجتمع، المجلد 11، العدد 02.

17- مريم عبدربه أحمد السميري، **درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل التطوير**، رسالة ماجستير، أصول التربية بكلية التربية بالعاصمة الإسلامية، غزة ، 2009.

18- وهيبة ختيري وآخرون ...، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير العمل الإداري**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، المجلد 4، العدد 2، جامعة المسيلة ، 2020/10/28.

19- بن مسعود آدم وآخرون ...، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 2، العدد 2، جامعة البليدة 2، جويلية 2019.

20- زرزار العياشي، **الإدارة الالكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات**، مجلة الحقيقة، العدد 33، جامعة سكيكدة، جوان 2015.

21- رامي عبد الرحمان الخليل، **واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا**، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة مؤتة 2012.

22- قادة بن عبد الله نوال ، بن حمو محمد السعيد، **تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول**، مجلة الفكر المتوسطي، المجلد 11 ، العدد 02، جامعة ابوبكر بلقايد تلمسان، سنة 2022.

23- ايمان حسن مصطفى خلوف، **واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات**، ماجيستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية فلسطين، سنة 2010.

24- بن جراد عبد الرحمان، مهداوي عبد القادر، **تاريخ الإدارة الالكترونية**، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد الثامن، جامعة أدرار، سنة 2018.

25- شعيب محمد توفيق، وعيل حكيم، **واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 02، جامعة بسكرة 2022.

26- إسماعيل سايحي، المكي دراجي، **الإدارة الالكترونية بين مقتضيات الشفافية واشكالية التخلص من البيروقراطية في الأجهزة الحكومية**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 12، العدد 2، جامعة الوادي، سبتمبر 2021.

27- سحر قدوري الرفاعي، **الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، الجامعة المستنصرية، العراق، سنة 2009.

28- وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، **متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية**، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد السابع، العدد الثاني، تاريخ النشر: 2021/12/31.

29- الشيكر أيوب، **الإدارة الالكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات**، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد الثامن، العدد الأول، جامعة البليدة 02، سنة 2019.

30- العمودي مينة، **دور تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين نظام تقديم الخدمات**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 48، جامعة بسكرة، سبتمبر 2017.

31- ميلودي محمد، **استراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر (دراسة نظرية)**، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد العاشر، جامعة الأغواط.

32- مرزوقي مرزوقي، مروى رمضاني، بوقرة كريمة، **آليات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر . تجارب دولية وعربية .** ، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد الخامس، العدد الثاني، الجزائر، سنة 2021.