-جامـــعة زيان عاشـــور- الجلفـــــــة

كليـــة الحقوق والعلوم السياســـية

قسم الحقوق

مساهمة الإدارة الإلكترونية في النشاط الإداري و تأثيرها على المستخدمين

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق

"تخصص إدارة و مالية"

إعداد الطالب **إشراف الدكتورة**

قبلة عبد الباسط **لدغش سليمة**

لجنة المناقشة

1- الأستاذ :	صدارة مُحَمَّد	**رئيســـــا**
2- الدكتورة :	لدغش سليمة	**مشـــــرفة**
3- الدكتور :	جمال عبد الكريم	**مناقشـــــا**

السنة الجامعية 2017/2016

بسم الله الرحمان الرحيم

" يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ

وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ

بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ "

سورة المجادلة الآية رقْم 11 .

شكر

أتقدم بجزيل الشكر و العرفان الى كل من ساهم في مساعدتي

ومد يدا العون و أخص بالذكر الأستاذة المشرفة "لدغش

سليمة " و التي ساعدتني من أجل إتمام الدراسة و هذا العمل

الجد متواضع والى كما لا أنسى أيضا أستاذتي لدغش رحيمةو

لجنة المناقشة

و الشكر لكل من ساعد ووقف معي و مد يد المساعدة و أرجو

من الله أن يتم نعمته علينا جميعا و لكل المسلمين

الاهداء

يقول عز و جل في كتابه

۞ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا ۚ إِمَّا يَبْلُغَنَّ عِندَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا

أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُل لَّهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُل لَّهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا (23)

سورة بني إسرائيل أو الإسراء :أية23

الى الوالدين الحبيبين و أخوتي و أخواتي تقديرا و وفاءا ورحمة

الى زوجتي مودة و رحمة

و أخيرا الى أولادي إبراهيم و أمينة هم ما أملك وقود أعمال

مقدمـــــــــة

إن معطيات القرن الواحد والعشرين تشير إلى أن الحضارة الإنسانية تمر بعصر جديد يعرف بعصر المعرفة، والذي يرتكز على دعامة أساسية هي المعلوماتية والتي شكلت السمة المميزة لهذا العصر وحولت هذا العالم الواسع إلى حجرة إلكترونية صغيرة رغم التدفق الهائل للمعلومات في جميع المجالات والتضخم الكبير جدا في النتاج الفكري للبشرية والحاجة الملحة لتبادل كميات كبيرة من هذه المعلومات وضرورة انتقالها في كثير من الأحيان عبر مسافات بعيدة.[1]

وفي خضم هذه التطورات العلمية والتقنية التي يشهدها العصر كان لا بد للمؤسسات ومراكز المعلومات الرسمية والخاصة بمختلف أوجه نشاطها واهتماماتها، أن تبادر بوضع الخطط، وترسم السياسات اللازمة لتطوير نظم المعلومات، والاتصالات، وترتبط بشبكات المعلومات الوطنية والعالمية و الاهتمام بإعداد وتهيئة الكوادر الفنية، والمتخصصة في مجال المعلومات، وشبكاتها، ونظم الاتصالات لتأمين الحصول على مواطئ قدم لها في هذه الثورة التكنولوجية، وتأمين خدمات معلوماتية سريعة، ومتطورة لمنتسبيها ، ومن هنا كان لا بد من العزوف عن فكرة الإدارة التقليدية والاتجاه إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية.[2]

ما نريد أن نقوله في هذا الصدد أن الإدارة الإلكترونية هي مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى

ونظرا لأن حجم القطاع الحكومي يشكل نسبة كبيرة من إجمالي القطاعات الاقتصادية في أغلب دول العالم، وكون التعامل مع القطاع الحكومي لا يقتصر على فئة دون غيرها بل يعم كافة المواطنين والمقيمين والمؤسسات وغيرها وكون هذا التعامل متعدد في نوعيته ووسائله وكيفيته ونماذجه باختلاف إجراءاته وخطوات تنفيذه وأماكنها بين أروقة الدوائر الحكومية، جاء مفهوم الحكومة الإلكترونية كوسيلة مثلى للحكومة تمكنها من رعاية مصالح

[1]- جعفر صادق الحسني ،**تكنولوجيا شبكات الحاسوب** ،دار وائل للطباعة و النشر و التوزيع 2006، الطبعة ، 3، ص 12 .
[2]- عبد الله فرغلى موسى ،**تكنولوجيا المعلومات و دورها في التسويق التقليدي و التسويق الالكتروني** ،إيتراك للنشر و التوزيع 2008، طبعة ،1، ص9 .

الجمهور من أفراد ومؤسسات إلكترونيا باستخدام التكنولوجيا المتطورة دون حاجة طالب الخدمة إلى التنقل بين الإدارات الحكومية

ويعد العصر الحالي هو عصر المعلومات والاتصالات نظرًا للتطورات السريعة المتلاحقة في مجال زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات في ظل توفر انتشار استخدام شبكة المعلومات العالمية "الانترنت"، مما أدى إلى الانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، وترتب على ذلك التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية، فنشأ ما يعرف باسم الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلى تقليص الإجراءات واختصارها، والسرعة في تنفيذها، مما يترتب عليها زيادة كفاءة الأداء، حيث أصبح معيار التقدم والغنى هو قدرة الإقليم على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها.

وقد استجابت دول العالم لهذا التحول اعتمادًا على أوضاعها وخصوصياتها وقدراتها، وتم التحول بسهولة في البلدان المتطورة، ولم يكن الحال في البلدان العربية حيث الحاجة إلى التغييرأكبر، بينما القدرة على التكيف والتأقلم هي الأضعف.[1]

ويمثل هذا الوضع تحديًا أمام الدول العربية، ولم تعد القضية المطروحة هي ما إذا كان من الواجب مواجهة التحدي من عدمه، بل في كيفية مواجهة هذا التحدي وتحقيق اتصال المواطنين بالإنترنت والحد من اتساع الفجوة الرقمية المعرفية على أقل تقدير كمرحلة أولى تمهيدًا لعبورها تفاديًا لخطر التهميش والتخلف.

أهمية الدراسة:

أ– الأهمية النظرية: تسعى الدراسة إلى توضيح وإبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام وعلى أداء موظفيه، حيث تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحسين قدرات الادارة على استيعاب التجديدات ومواكبة

[1]- عبدالله يوسف ، **الحكومة الالكترونية ... كيف؟؟** ،مقال ،متاح في الانترنت ،http://www1.abdallah-y.com/?kw=blog ، تاريخ الاطلاع 2017/05/01 .

التطورات لحل المشكلات التي تقف أمام السير الحسن للمرافق العامة من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية، وإعادة صياغتها والاعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الإلكترونية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها.

إن الإدارة الحديثة علم وتطبيق، ومن الممكن اكتسابها والحصول على الخبرة والمهارة أثناء تطبيقها ولمس نتائجها المحققة.

كما أن الإدارة الحديثة تعتمد على الإبداع والابتكار والذكاء وقدرة التصور، فالإدارة علم وفن، فهي فن استخدام العلم.

وبالرغم من قدم فكرة الإدارة الإلكترونية على المستوى النظري إلا أنها من الأفكار الجديدة على المستوى التطبيقي، لذلك تسعى الحكومات العربية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة للاستفادة من مميزاتها في دعم وتطوير الأجهزة الحكومية والرقي بخدماتها إلى مستويات متميزة، ولا سيما تيسير تسيير المرافق العامة التي تحتاج للسرعة والدقة.

ولذلك فمن المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في استنباط دراسات جديدة تتناول ما يجب أن تكون عليه المرافق العامة وموظفيه في البلدان العربية لمواجهة تحديات العصر.[1]

ب– الأهمية العلمية: انبثقت الأهمية العلمية للدراسة من أهمية الإدارة الإلكترونية للمنظمات الإدارية بصفة عامة ولتسيير المرافق العامة بصفة خاصة، كما تستهدف الإدارة الإلكترونية تطوير قدرات الموظفين وإطلاق طاقاتهم ومعارفهم.

ولذلك أتطلع من خلال هذه الدراسة أن تساهم في دعم نقاط القوة وتعزيز أوجه النقص الذي تعاني منها تسيير المرافق العامة، بالإضافة إلى وضع نماذج عملية للإدارة الإلكترونية.

[1]- عبدالله يوسف مرجع سابق ص60 .

– أهداف الدراسة:

تتمثل في الاتي–:

1- التعريف بالإدارة الإلكترونية والدور الذي تؤديه في خدمة المجتمع. مع توضح الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية.

2- بيان اهم خصائص الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والمرافق الحكومية وملامحها الحديثة.

3- بيان اهم متطلبات ومقومات مشروع الإدارة الإلكترونية الحديثة.

4- بيان اهم سمات وعناصر الإدارة الإلكترونية الحديثة.

–دوافع دراسة الموضوع:

الدوافع الذاتية: وهي الرغبة في تطوير النشاط الإداري وإدخال التكنولوجيا الحديثة في كافة هذه الاعمال وتطوير الخدمة العامة باعتبارها تمثل مرتكز النهوض بجودة الحكم ، و انطلاقا من قناعة الباحث أن أي تطوير أو تحديث داخل الدولة لابد أن يكون موضوعه ، و محوره إصلاح و ترشيد علاقة الفرد و المواطن بمؤسسات الدولة ، و هذا ما تنشده الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلى إعادة النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة و المواطن .

الدوافع الموضوعية:

تنطلق هذه الأخيرة من أهمية موضوع الادارة الالكترونية في الواقع و ما لها من أهمية عندما أصبحت الجزائر تساير التكنولوجيا بخطوات بطيئة ،إضافة إلى توفر عنصر الجدة في الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي و محدودية الدراسات و الأبحاث التي تعني به و هو ما يشجع و يفتح أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد و محاولة إثراء الموضوع في جوانبه النظرية و التطبيقية.

– منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة في تحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها، المنهج الوثائقي الذي يقوم على مراجعة الوثائق ومصادر المعلومات(Documentary Research) التقليدية وغير التقليدية في جمع المعلومات. وقد اعتمد الباحث في جمع معلوماته على

ما كتب حول الموضوع بشكل عام أو ذات علاقة قريبة بالموضوع.

– إشكالية البحث :

أخذ موضوع "الإدارة الإلكترونية" و "العمل الإداري" يستحوذان على اهتمام مختلف المستويات الإدارية في المؤسسات والدول، وذلك لأهميتهما في تطوير تلك المؤسسات. ومن هنا جاءت إشكالية بحثنا هذا على النحو التالي:

"ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري و تأثيرها على الخدمة العمومية و المستخدمين" ؟.

و للإجابة على هذه الإشكالية المطروحة نتناول الدراسة في الخطة التالية:

الفصل الأول **ماهية الإدارة الإلكترونية** في مبحثين المبحث الأول نشأة و مفهوم الإدارة الإلكترونية و المبحث الثاني مستلزمات و أساسيات الإدارة الإلكترونية و عوائق تطبيقها

ثم الفصل الثاني واقع النشاط الإداري في بعض البلدان العربية و أثر و مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر في مبحثين المبحث الأول: واقع الإدارة العامة في البلدان العربية و المبحث الثاني أثر و مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الفصل الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

سنبرز في هذا الفصل التالية نشأة الإدارة الإلكترونية و مفهوما، وخصائصها، وتقسيماتها، وأهدافها، لوضعها في إطارها الفكري الصحيح، وتكوين صورة واضحة على هذا المفهوم الحديث نسبيا حيث إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف الإدارات العامة ، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية ،تهدف الى تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها هي الشفافية ، الرقابة ، المحاسبة روح المسؤولية ، دولة الحق والقانون ، سرعة الاستجابة للخدمات العامة .

حيث سنتناول في هذا الفصل مبحثين المبحث الاول نشأة و مفهوم الإدارة الالكترونية و المبحث الثاني مستلزمات و أساسيات الإدارة الإلكترونية و عوائق تطبيقها

المبحث الأول: نشأة و مفهوم الإدارة الالكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الالكترونية ، و محاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف ، وأهم المبادئ ، والأهداف دون إهمال ما تتسم به الإدارة الالكترونية من خصائص ، مع التطرق إلى أهم مراحل ، ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، و هو ماسوف نتطرق السه في المطالب التالية، المطلب الأول نشأة الإدارة الإلكترونية و المطلب الثاني مفهوم الإدارة الإلكترونية و الفرق بينها و بين الحكومة الإلكترونية

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ،كي تحسن من مستوى أعمالها ، و جودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومة الإلكترونية ، أو الإدارة الإلكترونية . [1]إذ نتناول في هذ المطلي

[1]- سعيد ، بن معلا العمري ، **" المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"** دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ " ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ، ص14

الفرروع التالية، الفرع الأول دور تكنولوجيا الاتصالات في إنشاء الإدارة الإلكترونية و الفرع الثاني التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

الفرع الأول : دور تكنولوجيا الاتصالات في إنشاء الإدارة الإلكترونية

إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الأنترنت في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وبالتالي فالإدارة 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، ويعملون، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم .

مما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن بالمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا الحديثة ، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.[1]

إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة ، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ، و يستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول ، و كذا طريقة توزيع بنودها ،وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات الرسمية.

[1]- محمد أحمد سمير، **الإدارة الإلكترونية** ، الطبعة الأولى ،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008،، ص 64 .

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة ، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة. [1]

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية ، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة ، تساعدهم على إنجاز المهام المناطة بهم ، وتنفيذها على الوجه الأكمل ، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي إما في لدول العربية نجد دولة الإمارات حققت تقدم كبير في هذا المجال خاصة إمارة دبي.[2]

و حيث اختلفت الآراء حول تحديد مفهوم الحكومة الإلكترونية، فيعرفها البعض بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية ويعرفها البعض الأخر بأنها مرادف لعمليات التبسيط للإجراءات الحكومية، وتيسير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل في إطار من النزاهة والشفافية، والمساءلة الحكومية.

وهناك من يرى بأنها مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد الحكومية، وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، الشركات المستثمرين والأجانب .[3]

[1]- ياسين ، سعد غالب ،**تطوير الإدارة الالكترونية في منظمات الأعمال** ،الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية ،،2012 ص241.
[2]- سحر قدور الرفاعي، **الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 7، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق 2009، ص 309.
[3]- عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة، الأزارطية، 2008،ص 34.

وهناك من يرى أن الحكومة يقصد بها كافة هيئات الحكم في الدولة وهذا هو المعنى الذي يشير إليه الفقه القانوني بقولهم أن للدولة ثلاث عناصر هي الحكومة والشعب والإقليم.

والحكومة قد تعني السلطة التنفيذية بفرعيها –رئيس الدولة والوزارة– وهذا هو المفهوم عندما يقال أن سلطات الدولة الثلاث هي الحكومة والبرلمان والسلطة القضائية.

والحكومة قد تعني أحد فرعي السلطة التنفيذية وهو مجلس الوزراء أو الوزارة، وهذا هو المدلول الذي يراد عندما يقال أن الحكومة مسؤولة أمام البرلمان .[1]

الفرع الثاني: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

يرى الدكتور السالمي أن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ 1960 م عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية , وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظرا لإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات ,وأن أو لبرهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964 م عندما أنتجت هذه الشركة جهازا طَرحته في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط / جهاز الطابعة المختار ,حيث كانت هذه الطابعة MT/ST عند كتابة أي رسالة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط, حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه, وهذه العملية وفرت جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري ؛لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء. [2]

ويشيرالدكتور نجم عبود (نجم 2004 م /ص128. 130) إلى انه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح إن الإدارة الإلكترونية هي:

[1]- عبد الفتاح بيومي حجازي، **الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 21.
[2]- علاء ، عبد الرزاق السالمي ، **الإدارة الالكترونية** ، الأردن ،2005 دار وائل للنشر ، ص 234،235.

–أولا: امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حدد المختصين في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداء بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية ، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور لتاريخي بصعود ا لإدارة الإلكترونية.

–ثانيا: الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة ، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال[1].

كما يؤكد(ياسين 2005م /ص49) أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي, وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات ,حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعنى الإسراع في انجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد (ويذكر العلاق 2005م /ص10.9) أن للإدارة الإلكترونية مفهوم مبتكرا أملته المراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة وأسهمت في تكوينه وانتشاره , وأخذت الشركات والمؤسسات على اختلافها تتسارع للانتقال إلى عالم الإدارة الالكترونية[2] .

استخدم مصطلح المكتب اللاورقي (paperless office) لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي (digital) وفي عام 1974 أخذت مؤسسة (زيروكس) تروّج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل ، و كانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان في عام 1996من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسستها مما أدى إلى تقليص

[1]- نجم عبود نجم ، **"الإدارة الالكترونية الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات"** ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ للنشر الطبعة الثانية،2004 ص 128،ص130.

[2]- ياسين ، سعد غالب ،**"الادارة الاكترونية"**، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية ،،2005 ص49.

الحاجة لاستخدام الورق بقدر كبير جدا وفي نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمية وأعتمد كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد.

المطلب الثاني :مفهوم الإدارة الإلكترونية و الفرق بينها و بين الحكومة الإلكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، وأن كان أغلبها قدم لتعريف الحكومة الإلكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الإلكترونية ، والإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: تعريف و خصائص الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية منظومةٌ حديثةٌ تعتمدُ على التكنولوجيا الإلكترونيّة، (Electronic Management) وتهدفُ إلى تحويل الإدارة التقليديّة إلى إدارةٍ إلكترونيّة تعتمدُ على استخدام الحاسوب وتطبيقاته، وأيضاً تُعرفُ الإدارةُ الإلكترونيّة بأنّها كافّة الوظائف والمهام التي تحدّدها الإدارةُ للموظفيّن من خلال الاعتمادِ على وسائل اتصالٍ حاسوبيّة، وتشملُ رسائل البريد الإلكترونيّ، وقنوات الاتصال الرقميّ، ويؤدّي هذا النوعُ الحديثُ من الإدارة .إلى سهولةِ الربط بين المدراء، والموظفيّن، والعملاء

أولا: تعريف الإدارة الإلكترونية:

عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها " استخدام الوسائل ، والتقنيات الإلكترونية بكل ما تفتضيه الممارسة ، أو التنظيم ، أو الإجراءات أو التجارة ، أو الإعلان"[1]

وانطلاقا مما تضفيه تطبيقات الإدارة الالكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية ، وخاصة منها الخدمية توجهت تعريفات للإدارة الإلكترونية حاولت ربطها بالخدمة العامة المعقلنة ، إذ يرى الباحث سعيد بن معلا

[1]- محمد محمود الطعا منة ، **الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي** ، دار السحاب للنشر و التوزيع ،الطبعة الأولى، الأردن ، 2004 ص10 ،11.

العمري بأن الإدارة الالكترونية "تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة ،بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ،كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة"[1]

أما الدكتور سعد غالب إبراهيم فيقدم تعريفا للإدارة الإلكترونية ، انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها ، مثل الحكومة الإلكترونية ، والأعمال الإلكترونية، ويعرف الإدارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة ، وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة "هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال ، والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين ،أو الموجهة للأعمال ، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلف .[2]

من خلال ما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية مفهوم يشمل كل الأعمال الإلكترونية في إشارة إلى قطاع منظمات الأعمال ، كما يحتوي على الحكومة الإلكترونية (الإدارة العامة الإلكترونية) والتي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الحكومي ، التي توجه خدماتها للأفراد أو المؤسسات ، في مقابل ذلك تعمل الإدارة الإلكترونية وفق آلية شبكية تضم الأنترنت ، الإكسترانت، الانترنت ، في ظل وجود نظام معلومات .

ثانيا: خصائص الإدارة الإلكترونية:

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي ، إلى نموذج إدارة الإلكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال ، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص ، حددها الدكتور رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الإلكترونية في جملة من السمات والخصائص يمكن إجمالها في الآتي :[3]

-إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية

[1]- سعيد ، بن معلا العمري ، **" المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية"** دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ " ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ، ص14.

[2]- ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21.

[3]- رأفت ، رضوان ، **"الإدارة الالكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"** ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة ، مركز المعلومات واتخاذ القرار ، 2004 ، ص 60.

-تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة مع إعطاء دعم اكبر في مراقبتها

-تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة ، و تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها

-توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين

-التعلم المستمر وبناء المعرفة ، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية ، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد

إن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات ، إذ يصبح شكلها الكتر ونيا ،و متداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة، و إذ يميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية ، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني، والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية.

بذلك فالإدارة الإلكترونية تحقق مزيدا من الترابط في إنجاز المعاملات، والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية ، بين مختلف القطاعات الحكومية ، والعمل على زيادة المصداقية في تقديم الخدمة المدنية ، واكتمال عنصر الشفافية إذا ما تم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن ،من خلال الخدمات العامة الإلكترونية . إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلا تكامليا لاستثمار الجهد والوقت والحيز، والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة، وتحقيق الرضا للجميع، فضلا عن أنها عمل مستمر [1]

[1]- - محمد محمود الطعا منة ، مرجع سابق ، ص 12

حيث تتميز الإدارة الالكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات، وربطها بمراكز اتخاذ القرار، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين [1]

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية وفق الآتي:

أ/ زيادة الإتقان: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام، والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

ب/ تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف عملية التحول فان انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

ج/ تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث ، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها ، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل ، لما لها من إمكانيات، وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.

د/ تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، " إذ تعرف الشفافية بأنها

الجسر الذي يربط بين المواطن ، ومؤسسات المجتمع المدني، من جهة ، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى ، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية [2]

[1]- إيهاب ، خميس أحمد مير ، **"متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"** (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور 24 ، بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 23

[2]- أحمد ، درويش ، **الشفافية والتراهة حلمنا القادم ، "نشرية تكنولوجيا الادارة "** ، العدد الثامن، فيفيري / مارس 2007 ، وزارة الدولة للتنمية الادارية ، مصر ، ص45.

الفرع الثاني : الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية

في سبيل التوافق بين مفهوم الحكومة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها إدارات الدولة رأى الدكتور عبد الفتاح بيومي أن تعبير الإدارة الإلكترونية هو المصطلح الأقرب لتحقيق ذلك التوافق، على أساس أن المراد ليس ممارسة سلطة الحكم بطريقة إلكترونية، وإنما المقصود، إدارة الأمور بطريقة إلكترونية سواء على المستوى الحكومي أو الأهلي.

وتعني الإدارة الإلكترونية من وجهة نظره تحول المصالح الحكومية وجهات القطاع الخاص نحو قضاء وظائفها ومهامها فيما يتصل بتقديم الخدمات لجمهور المتعاملين معها، أو فيما بينها بطريقة سهلة ميسرة من خلال استخدام تقنية المعلومات وتطور الاتصالات في أداء مهام كل منها .

ويبدو من مطالعة رأي الدكتور عبد الفتاح بيومي، تسليمه بعدم التطابق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والمعنى الدستوري والقانوني للحكومة، وهو ما يبدو واضحا فيما أردفه من تسويغ اختياره لمفهوم الإدارة الإلكترونية بأنه مفهوم يتسع ليشمل كل عمل إليكتروني سواء قامت به الحكومة أو القطاع الخاص، ويدعو إلى التخلي عن المفاهيم التقليدية، ومن بينها مفهوم الحومة حسب النص الدستوري أو القانوني بدعوى أن ضرورات التقدم العلمي وثورة الاتصالات هي التي تفرض ذلك.

وتحسبا لما قد يوجه إلى مفهومي الإدارة والحكومة الإلكترونية من انتقادات، ذكر أن البعض رأي إطلاق مصطلح الحومة بديلا عن المفهومين.[1]

وفي الختام يقرر أنه أيا كان المسمى أو المصطلح الذي يؤخذ به، فإنه يجب أن يؤخذ في الحسبان التداخل ما بين السياسة أو الإدارة العامة والخاصة، والذي فرضته ثورة المعلومات والاتصالات التي تعيشها الإنسانية، ولكي يتحقق ذلك يلزم الأخذ بمفهوم واسع للحكومة الإلكترونية

[1] - عبد الفتاح بيومي حجازي، **"الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني"**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 21.

المبحث الثاني: مستلزمات و أساسيات الإدارة الإلكترونية و عوائق تطبيقها

إذا كان تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم ، فان أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية ، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية ، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات ، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الإلكتروني.

نتطرق في هذا المبحث المطالب التالية ، المطلب الأول متطلبات الإدارة الإلكترونية و المطلب الثاني الإدارة الإلكترونية البنية و الأساسيات ووظائفها

المطلب الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ،حيث ترى إحدى هذه الإسهامات ، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة ، والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية ، وزيادة المستويات التنظيمية إلى نموذج الإدارة الإلكترونية ، لابد أن يمر بمراحل ذات أهمية ، والتي تشمل ما يلي [1]

أولا/ مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ،ومحاولة تنميتها وتطويرها ، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته ، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين ، أو مماطلة ،في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي ، أو عبر الأكشاك ، الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات واحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية ، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة ، وتعبئتها لا نجاز أي معاملة.

[1]- علي حسين باكير، مقال " **المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية**" ، متاح في موقع،.http://araa.ae تاريخ الاطلاع2017/05/06.

ثانيا/ مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة ، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس ، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل ،والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة ، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات ، والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل ، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستمارات وغيرها ،وفي هذه المرحلة يكون اغلب الأفراد ، أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة ، قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة ، إلى التمكن من إنجاز معاملات تتم عن طريق الشبكة الإلكترونية ،نظرا لان عدد مستخدمي الأنترنت في هذه المرحلة يكون متوسط ، كما من الطبيعي أن تكون

التعرفة في هذه المرحلة اكبر من الهاتف والفاكس. [1]

ثالثا / مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: هي المرحلة الأخيرة وفق ما يرى أصحاب هذا الاتجاه، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب ، سواء بشكل شخصي ، أو عن طريق الأكشاك أو في مناطق عمومية ، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين ، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية ، وبالشكل المطلوب و بأسرع وقت ، واقل جهد ، واقل تكلفة ممكنة ، وبأكثر فعالية والملاحظ للمراحل الخاصة بالتحول للإدارة الإلكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه ، يجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي، لكي يكون هناك تقبل

[1]- الزميتي، أحمد وآخرون (2008)**" تفعيل التعلم الالكتروني في إعداد المعلم بكليات التربية"**. (في جمهورية مصر العربية، مجلة كلية التربية ببورسعيد، مصر، المجلد (2) ، العدد(8) ص248 ،255

طوعي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية ، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري ، ومفاجئ في الأساليب الإدارية.إن وجهة النظر سابقة الذكر قد أولت اهتماما بالمعدات ، والأجهزة الإلكترونية اللازمة ،وهذا شيء منطقي ، انطلاقا من أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية ، غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح المجال واسعا لإنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية ، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي ، ومستوي علمي مناسب ،يتماشى وبيئة العمل الإلكترونية ، فمراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية لابد أن يصاحبه القضاء على الأمية الإلكترونية، عن طريق بناء مجتمع معلومات، و تكوين حلقات التواصل الإلكتروني.

مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التحول للإدارة الإلكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الإلكترونية، ووضعها في شكل إلكتروني على شبكة الأنترنت، وتبعا لذلك يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي [1]

1–الخدمات على الأنترنت بطريقة صحيحة تبعا لنوع الخدمة وتشمل:

–خدمات شخصية ، خدمات تجارية ، خدمات تعليمية ، خدمات صحية

2–الخدمات الإلكترونية تبعا لمراحل العمر وتشمل:

–خدمات طلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي ، الالتحاق بالمدارس ، خدمات التجنيد ، خدمات انتخابية خدمات التشغيل والتوظيف

3–الخدمات الإلكترونية تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة وتشمل:

–خدمات فردية تقدم للمواطنين ، خدمات مؤسسية تقدم للشركات وللنوادي

[1]- عبد الرحمن ، تيشوري ، **" الإدارة الالكترونية"** ، الحوار المتمدن ، العدد 1418 ، متاح في:
http// www. Ahewar .org/ debat/ show.art.asp? aid = 53793، تاريخ الاطلاع 2017/05/01

و يركز أصحاب هذا الاتجاه دائما على ضرورة توفير بعض الميكترمات الضرورة ، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الإلكترونية والتي تتجسد في الآتي:

-يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري ، والتطبيقي ، 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 الأنترنت كشبكة معلومات يمكن أن يتم الاستناد إليها في تقديم الخدمات الإلكترونية، و يهمل بعض التقنيات الأخرى، والتي هي ضرورية في البناء الهيكلي للإدارة الإلكترونية ، مثل شبكات الأنترانت والإكسترانت وخطوط الهواتف سواء الثابت أو النقال وكذا تقنية الفاكس.

في حين تركز إحدى الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية الحكومية (الحكومة الإلكترونية) على ضرورة توفير ثلاث خطوات متكاملة في تطبيق الحكومة الإلكترونية تشمل الآتي: [1]

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

-تعزيز عملية التشبيك الإلكتروني بين كافة الوزارات في الدولة

-تعزيز نظم اتصال هذه الوزارات بمؤسسات الحكومة

[1]- صلاح ، مصطفى قاسم ، **" التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية)** ،دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة "(، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض ، 2003 ، ص51 .

مما سبق يمكن اقتراح بعض الخطوات التي يمكن أن تعبر عن عملية انتقال سلسة، و ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي يمكن حصرها في هذه النقاط:

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

/2خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات ، بما فيها المؤسسات العامة ، والخاصة التي يجب أن تتقاسم عمليات التحضير ، والإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة الإلكترونية

/3ضرورة خلق البنية التقنية والتحتية مع مراعاة عنصري الأمن المعلوماتي ، والخصوصية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية

/4تبويب المعلومات: إذ يكتمل هذا العنصر بإيجاد محتوى معلومات كامل مع تيسير الوصول الجماهيري لمختلف تلك المعلومات، وإقامة نظام تصنيف واضح على مواقع خدمات الإدارة الإلكترونية (مثل تحديد الشرائح المستهدفة بالخدمة ، وهو ما يعرف بالعملاء) ؛ والتبويب الدقيق والواضح لأنواع الخدمات المدنية[1]

/5التأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الإلكترونية من مخاطر البيئة الإلكترونية مثل (مخاطر القرصنة والتجسس الإلكتروني) ؛هدف إزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الإلكتروني، وما يمكن أن يلحقه من أضرار على مصالحهم أثناء إنجاز تعاملاتهم مثل تهديد امن البيانات والمعلومات الشخصية) التي يقدمها كل عميل وطالب للخدمة على شبكات الإدارة الإلكترونية المختلفة.

وتمثل مراحل الانتقال أنفة الذكر نقطة أساسية، وهامة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي يولى لها قادة مبادرات التحول الإلكتروني اهتماما بالغا، وهو ما يجعل العديد من تلك المبادرات تركز مسبقا على توفير كل الشروط اللازمة، لتحقيق الأهداف المسطرة في برامج ومخططات مشروع الإدارة الإلكترونية .

[1]- عبد الرحمن ، تيشوري ، مرجع سابق ، متاح في الأنترنت،**http// www. Ahewar .org/ debat/ show.art.asp? aid = 53793**

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

الفرع الأول: المتطلبات الإدارية والأمنية[1]

1: تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:

/**1** وضع استراتيجيات وخطط التأسيس : والتي يمكن أن تشمل إدارة ، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، و المتابعة ،والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

/**2**توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية : إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات ،دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات ، وأجهزة ،وحاسبات آلية ، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

/**3**تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي : بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة

الإلكترونية مثل (إلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي).

/**4**متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة ، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.

/**5**وضع 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. [2]

[1]- . - سعيد ، بن معلا العمري ، **مرجع سابق** ، ص 211.
[2]- صلاح ، مصطفى قاسم، مرجع سابق، ص65

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد، بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية- باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه- ، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية و مجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الأنترنت، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية، بحيث تلزم الشركات التجارية ، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية.

/**6**متطلب الإصلاح الإداري :[1] في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية يقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري ، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية ، وخبراء لتامين المعلومات ، وحماية البرامج والتعاملات ،والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية ، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية ، وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية ،إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية

الفرع الثاني: المتطلبات السياسية :

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.

[1] - علي ، السيد الباز ،" **الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية"** ، **"الإدارة المحلية الإلكترونية العربية"**متاح في الانترنت **www.arablawinfo.com** ،تاريخ الاطلاع ،2017/04/07.

إذ تمثل مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي ،وإرادة لدى القيادة، حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ مُحَمَّد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي ، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها : [1]

-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

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

-تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة

-توعية المجتمع بجدوى التحول الإلكتروني، وضمان الحد الأدنى من المعرفة ، بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية.

- المتطلبات الاقتصادية و الاجتماعية إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ،ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية ،وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام ، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية ، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) ، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على

[1] -" **Dubai e - Government , virtual government**" , e All , Dubai , Issue 47 September 2007, **p03**.

المستوى المركزي والمحلي.

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية البنية و الأساسيات ووظائفها

نتناول في هذا المطلب الثاني فرعين الفرع الأول الإدارة الإلكترونية البنية والأساسيات و الفرع الثاني وضائف الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية البنية والأساسيات

ينطوي نموذج الإدارة الإلكترونية على عدد من المرتكزات تمثل بناء شبكي متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة ،فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الإلكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج ، والتي يمكن تناولها بشكل مركز في هذا المبحث.

.أ/ البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية

يقدم البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية تنوعا من الشبكات الإلكترونية تأخذ أشكالا مختلفة ،تبعا لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها ، والتي تشمل غالبا الشبكات التالية:

1/ شبكة الأنترنت : (Internet) وهي شبكة معلوماتية عالمية ، تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسبات الآلية مكونة بذلك من حواسيب آلية مختلفة ، تم توصيلها بطريقة مبسطة .وسهلة، بحيث تبدوا وكأنها قطعة واحدة أو نظام واحد[1]

ومن أهم الخدمات التي تقدمها الأنترنت للإدارة الإلكترونية يمكن أن نذكر [2]

1-1خدمة منتديات الحوار: (News Group)

والتي تشمل خدمة تدعم كثيرا من المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الأنترنت .

2-1 : خدمة (File Transfer Protocol)

3-1 خدمة المحادثات: (Chating)

[1]- عبد الفتاح ، بيومي حجازي ، **النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية** ، الكتاب الأول ، النظام القانوني للحكومة الالكترونية ،الإسكندرية دار الفكر الجامعي ، 2003 ، ص ، 124 .

[2] - عبد الرحمن ، سعد القرني ،**" تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض"** ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 29.

إذ تمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم، وتقدم تبادل الملفات، خدمة التخاطب مجانا، وفق أنماط ثلاثة:

-خدمة المحادثات المقروءة بواسطة الطباعة على الشاشة

-خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالبا مع الطباعة

-المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات (يشاهد كل طرف الآخر)

كما توفر الأنترنت خدمات أخرى تسهل عمل الإدارة الإلكترونية والتي منها:

1-4 خدمة الاتصال عن بعد (Telecommunication network)

حيث تمثل برنامج تبادل المعلومات وفق نماذج مختلفة ، فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف ،المايكروويف ، بواسطة

الأقمار الصناعية.

1-5 خدمة البريد الإلكتروني :هو احد أوجه استخدام الأنترنت ، فالرسالة الإلكترونية المنقولة عبر البريد الإلكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثوان إلى أي رقعة من العالم ، وتأخذ رسائل البريد الإلكتروني أشكال متعددة بحيث تكون في صورة بيانات ، بحوث ، كتب ، أو ملفات فيديو فضلا عن إمكانية التحاور ، والمناقشة للكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الإلكتروني[1]

1-6 خدمة شبكة الويب (www.world-wide-web) إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات

في شبكة الأنترنت إذ يفوق عدد الحواسيب المزودة لشبكة الويب حاليا 12000 حاسوب مزود ، تتقاسم ملكيتها جامعات ، ودور نشر وشركات كبرى ، وتتضمن تلك الحواسيب صفحات من المعلومات في مجالات متعددة (نصوص ، صور، أصوات) وهي مبوبة بطريقة يسهل الوصول إليها ،وبواسطة نقر مفتاح الماوس يمكن للمتصفح التحول من حاسوب في كندا ، إلى آخر في نيوزيلندا [2]

[1]- محمد محمود الطعا منة ، طارق ، شريف العلوش ،" **الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي** "، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2004 ، ص10 ،11.

[2]- عبد الرزاق السالمي، "**أساسيات نظم المعلومات الإدارية**"، دار المناهج للنشر والتوزيع،الأردن 2012،ص 192.

وبالتالي لعبت شبكة الأنترنت دورا بارزا في التمهيد لخدمات الإدارة الإلكترونية ، وقدمت لها العديد من التسهيلات في ظل تطور التقنية الحديثة ، وإعادة النظر في شكل وأسلوب الإدارة التقليدية.

2/ الشبكة الداخلية للمنظمة : (الأنترنت)

هي شبكة الشركة الخاصة، وتعتمد على تقنية الأنترانت ، وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها

كل العاملين داخل المنظمة، من معلومات داخلية، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة

ب/ عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال الكرتونية، وتخلق وظائف تندرج ضمن سياق التحول الإلكتروني في الإدارة التقليدية، والتي يمكن توضيحها وفق التالي:[1]

أ/ عناصر الإدارة الإلكترونية: تشمل عناصر الإدارة الإلكترونية ثلاثة مكونات أساسية كالتالي:

/1عتاد الحاسوب: (Hardware) يضم المكونات المادية للحاسوب ، ومختلف نظمه ،وملحقاته

/2البرمجيات: :(Software) تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة ، الجداول الإلكترونية ، أدوات تدقيق البرمجة ، كما تضم برامج ونظم إدارة الشبكة ، الجداول الإلكترونية ، أدوات تدقيق البرمجة كما تضم برامج التطبيقات ، مثل برامج البريد الإلكتروني ،برامج التجارة ، قواعد البيانات ، وبرامج إدارة المشروعات ، إضافة إلى مختلف الشبكات (الإنترنت ، الإكسترانت ، الإنترانت).

3/ صناع المعرفة: إذ تمثل القيادات الرقمية (Digital Leaderships)

وكل ما يشمل الرأس /3 (Digital Leaderships) صناع المعرفة : إذ تمثل القيادات الرقمية مال الفكري والمديرون ، والمحللون للموارد المعرفية ؛ فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة

[1]- عبد الستار ، العلي ، **"ادارة المشروعات العامة"** ،الطبعة الأولى ،دار النشر الهيومي2012،ص 15

الإلكترونية ، عن طريق تغيير طرق التفكير ، وترقية أساليب العمل الإداري ، وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية.

ويجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الإلكترونية، عن طريق إعطاء الأولية لتكامل العمليات، التي تمثل وسيلة تتحد من خلالها أنظمة معلومات، ومناهج العمل، وهذا هدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه نحو شباك واحد.[1]

الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري ، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية ، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

-أولا: التخطيط الإلكتروني (E-planing) يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:[2]

1- أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة ، والمرنة، والآنية ، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد ، والتطوير المستمر والمتواصل

2-أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق

3-أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني ، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة ،عبر الشبكات

[1] - Agnés , Bradier , "Le gouvernement électronique: une priorité européenne", revue française d'administration publique , ecole nationale d'dministrative , N° 110 , 2004 , p 341.

[2]- محمد ، بن عبد العزيز الضافي ، **"مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض"** ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 ، ص 23.

المحلية، والعالمية ، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق ،والمنتجات ، والخدمات غير الموجودة ، وهذا ما يعطي ميزة ، وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي

–ثانيا: التنظيم الإلكتروني (E- Organicien): في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة ، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل ، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة ،والشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغير في مكونات التنظيم.

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق ، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة[1]

–ثالثا: الرقابة الإلكترونية :(E- controlling) إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ ، فان الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية ، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف ، أو الخطأ ، وعملية تصحيحه كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول ،من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين ، والعاملين ، والموردين ،والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية ،والولاء الإلكتروني ، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة ، مما يعني أن الرقابة

[1]- نجم عبود نجم ، **"الإدارة الالكترونية الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات"** ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ للنشر،2002 ص 248،ص206.

.الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة. [1]

رابعا: القيادة الإلكترونية: أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية ، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى –رابعا: إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية ، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية :

1– القيادة التقنية العملية:

حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت ، وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، وهبي التي تعرف والبرمجيات ، وتمكن القائد الإلكتروني ، (Technologie sensé) بقيادة الإحساس بالثقة من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة ، والبرمجيات ، والشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة ، هي سرعة الحركة ، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات.

2–القيادة البشرية الناعمة:

تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية ، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم ، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة ، والوصول إلى السوق ، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

القيادة الذاتية :

ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات ، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت ،وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس ،والتركيز على إنجاز المهمات ، والرغبة في المبـــادرة ،إضـــافة إلى المهـــارة العاليـــة ، ومرونـــة التكيـــف مـــع مســـتجدات البيئـــة المتغـــيرة .

[1]- محمد ، بن عبد العزيز الضافي ، مرجع سابق ، ص 27 ، نقلا عن:
Afrome work for management. New jersey: Printice hall Dessler.G .(2001)..

الفصل الثاني:

واقع النشاط الإداري في البلدان العربية و مجالات و أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

لن نتعمق في النشاط الإداري كعلم بل سنحاول فهم الإدارة كفن وممارسة، الإدارة الصحيحة في رأي الخبراء والممارسين هي التي تتميز بتحمل المسؤولية، والقدرة على صناعة القرار، واستخدام الأساليب العلمية و التكنولوجية في العمل، والاعتماد على التخطيط الاستراتيجي، وتوافر الخبرة المتطور و روح العمل الجماعي والاعتماد كذلك على المعايير الموضوعية في الأداء والتقييم، والبعد عن الرسمية في التعامل مع الآخرين، والقدرة على الانضباط والدقة، وتفادي الروتين، والمبادرة والابتكار بهدف التحسين والتطوير المستمر، واحترام التخصص. وللأسف تفشل الإدارة العربية بالاعتماد على مديرين من غير ذوي الخبرة غير القادرين على قيادة الفريق أو إيجاد بيئة تحث على الإبداع والعمل أو إذا اعتمد المدير في قراراته على الانطباعات الشخصية والمحسوبية أو إذا غرق في الأمور الروتينية التي تقتل الإبداع والتطوير

المبحث الأول: واقع الإدارة العامة في معظم البلدان العربية

في الحقيقة لم تشهد معظم البلدان العربية محاولة جدّية وشاملة لتحسين الإدارة العامة، فأنشأت الوزارات والمؤسسات العامة في غياب مخطط هيكلي عام للإدارة مما أوصل الإدارة إلى ما هي عليه اليوم من واقع سيئ جدا يتّصف بتدنّي مستوى الخدمات، عدم الالتزام بالقانون، انتشار الفساد والرشى والمحسوبيات والفوضى، اعتماد التنفيذ الاعتباطي للمعاملات، التمادي في تعقيد الإجراءات وتأخر في إنجاز المعاملات، إضافة إلى تدخّل السياسيين الفاضح في الشؤون الإدارية والمحسوبية الإدارية.[1]

حيث أن العمل الإداري أو النشاط الإداري بصفة عامة في بلدان الدول العربية يتسم بالبطيء و عدم الكفاءة في المعاملات و الإجراءات و تقديم الخدمات في صالح الخدمة العمومية و المواطن و هذا يرجع الى عدة أسباب و مشاكل منها عدم مسايرة التكنولوجيا و التقدم العلمي و التخلف ،و منها انغلاق بعض الدول على التكنولوجيا لأسباب سياسية و أمنية و اقتصادية .

[1]- فهد يوسف الدويلة ، **"اثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية"**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة عمان، 2007 ، ص 25.

المطلب الأول: المشاكلات التي أدت النتائج السلبية في الإدارة العامة

إذ إنّ معظم المشكلات التي تعاني منها الإدارة ناتجة عن طبيعة النظام السياسي في البلدان العربية و السلبيات المحتملة لعدم تطبيق الإدارة الإلكترونية وهي أهم العناصر في تردّي وضع الإدارة، وهو أمر أغفله أو يجهله كثير من الناس، إذ إنّ الإدارة ليست إلاّ أداة لتطبيق السياسات التي يضعها النظام السياسي، وبما أنّ النظام السياسي في معظم البلدان العربية مشلول فقد أدّى هذا إلى شل الإدارة وتقسيمها على أساس حصصي مما أدّى أيضاً بدوره إلى انتشار المحسوبيات والفوضى وإهمال مبدأ الكفاءة في التعيين مبدأ الثواب والعقاب.[1]

الفرع الأول: طبيعة النظام السياسي

-2عدم كفاءة الموظفين:

وهو عنصر يتّصل بالسبب السابق كما تمّ شرحه، إذ إنّ الكثير من الموظفين هم ممّا لا يستطيعون حتى الكتابة أو على الأقل بشكل جيد وهم من غير المتخصصين ولا يخضعون حتى بعد توظيفهم لدورات تخصصية ويختارون على مقياس حزبي وطائفي وكل هذا يؤدي إلى اعتماد التنفيذ الاعتباطي للمعاملات وعدم التقيّد بالقوانين وازدراء المواطنين.

-3البيروقراطية الشديدة:

في الحقيقة أنّ المفهوم السائد للبيروقراطية هو الالتزام الشديد والمتحجّر بنص القانون لدرجة تؤدي إلى عرقلة المعاملات، وبالتالي القضاء على الهدف الذي من أجله وضع القانون وهو تسهيل معاملات الناس، إلاّ أنّ البيروقراطية في معظم البلدان العربية ليست ناجمة عن ذلك (أي الالتزام الشديد بالقانون)، بل هي نتيجة لغياب القانون في كثير من الأحيان واعتماد الارتجال في المعاملات لدرجة أنّ معاملتين مثلاً ينطبق عليهما نفس الموضوع

[1]- محمد حسين ،"**التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية العربية وسبل التغلب. عليها**" .دورية معهد الإدارة العامة ، ، مجلة 46 ،2015 ص 659.

والخصائص إلاّ أن تنفيذهما يتم بطريقتين مختلفتين وذلك يعود إلى بيروقراطية (الجهل بالقانون) أي التمسك الشديد برفض فهم القانون أو حتى الاطلاع عليه.

-4انعدام المساءلة:

إنّ أنظمة الرقابة والمساءلة في المجال الإداري غير فاعلة وبالرغم من كثرة عدد الهيئات الرقابية والتأديبية داخل السلطة التنفيذية، فإنه لم يتم التوصل حتى الآن إلى ضبط المخالفات والحد من سوء الإدارة. علاوة على ذلك فإنّ الوزارات لا تتقدم حتى بالتقارير حول نشاطاتها كل ستة أشهر تطبيقاً للقوانين وبشكل يقضي على عامل الردع القانوني مما يؤدي إلى انتشار الفساد والتسيب الإداري.

-5تدني مستوى الدخل:

يؤثر هذا كثيراً في الموظف حتى صاحب الأخلاقيات والملتزم بالقانون ويدفعه إلى قبول الرشى والمال مقابل تيسير المعاملات وتسهيلها.

-6المركزية الإدارية الشديدة:

تشكو هيكلية الإدارة العامة من مركزية شديدة وعدم ترابط فعّال بين إدارتها على المستوى المركزي والإدارات المحلية.[1]

وقد يعتقد البعض أنه وعند تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشكلات الإدارية والتقنية والعملانية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن[2] مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد آخذين

[1]- نجم عبود نجم **"الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية"** ، مرجع سابق ،ص 261.
[2]- مصطفى يوسف كافي، **"الإدارة الإلكترونية"**، طبعة 2 ، دار و مؤسسة رسلان للنشر و التوزيع سوريا دمشق، 2011 ،ص18.

في الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبيات المحتملة[1]

الفرع الثاني: السلبيات المحتملة لعدم تطبيق الإدارة الإلكترونية

السلبيات التي شكلت عائق في الدول العربية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية هي:

-1التجسس الإلكتروني.

-2زيادة التبعية.

-3شلل الإدارة.

أولاً: التجسس الإلكتروني

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلّصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وأولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس أحد هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام (الإدارة الإلكترونية) فإنّها ستحوّل أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني، كما سبق وذكرنا، وهو ما يعرّضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول. فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالباً من ثلاث فئات:

1-الفئة الأولى هي الأفراد العاديون .

[1]- علي حسين باكير، مقال **" المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية"** ، متاح في موقع، http://araa.ae. تاريخ الاطلاع2017./05/06.

2-الفئة الثانية هي الهاكرز (القراصنة)

3-الفئة الثالثة هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

وفيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله وإيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاطّلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك مما يشكل تهديداً فعلياً للأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية، خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.[1]

ثانياً: زيادة التبعية للخارج

من المعلوم أن الدول العربية ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات، وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداداً كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي. وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية.

لذا فإن الاعتماد الكلّي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض الأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عمّا إذا كانت هذه الدول عدوّة أو صديقة، فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها؛ ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل يتعدّاه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

[1]- صلاح عبد الله،" **فعالية تقييم الأداء**"، بحث مقدم لندوة المدير الفعال، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1999 ،ص18.

لذلك كله نحن ننصح ونشدد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والإنفاق على أمور البحث العلمي في ما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي خاصة أنه لدينا القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك ونشدد أيضاً على ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محلياً أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي نرغب في استخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمّقة والتأكد من استقلاليتها وخلوّها من الأخطار الأمنية.

ثالثاً: شلل الإدارة

إنّ التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية من دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندها نكون قد تخلّينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، نكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية ممّا من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني :نتائج العوامل السلبية للإدارة العربية و الحلول المناسبة لتفاديها

إن مجرّد وجود استراتيجية متكاملة للتحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية لا يعني أنّ الطريق ممهداً لتطبيق وتنفيذ هذه الاستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم، وذلك لأنّ العديد من العوائق والمشكلات ستواجه تطبيق الخطة[1] ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية التمتّع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطّة عمل وتنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك إمّا لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية

[1] - ربابعة على محمد، ، **"إدارة الموارد البشرية"**، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2003،ص85.

لذا سنتناول في هذا **المطلب** ثلاث فروع هي الفرع الأول النتائج المترتبة عن سلبية الإدارة في الدول العربية و الفرع الثاني الحلول المناسبة لتفادي سلبيات الإدارة و الفرع الثالث :مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية في الدول العربية

الفرع الأول :النتائج المترتبة عن سلبية الإدارة في الدول العربية

من هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية نذكرها كالتالي:

أولاً: التخبط السياسي والذي يمكن أن يؤدّي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكّل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: عدم توافر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لاسيما في حال تدنّي العائدات المالية الحكومية.

ثالثاً: تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكّل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.

رابعاً: الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتيّة لفترة من الزمن ممّا من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية.

خامساً: مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

سادساً: عدم استعداد المجتمع لتقبّل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتّصال السريع بالبنية التحتّية المعلوماتية الوطنية عبر الإنترنت نظراً للأزمات الاجتماعية والاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة مادياً.

سابعاً: نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.[1]

[1]- الحربي أحمد قالط ، والرويلي خالد عوض **"الأرشفة الإلكترونية"** : الأهداف والمعوقات . الكتاب التوثيقي لندوة الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية : الواقع والتطلعات المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، 2003، الرياض : معهد الإدارة العامة ص184.

الفرع الثاني :الحلول المناسبة لتفادي سلبيات الإدارة

للحدّ من تفشّي ظاهرة الفساد، يجب على أفراد المجتمع محاربته بشتّى السّبل والأشكال، عن طريق الالتزام الدّيني والأخلاقي والوطني والإنساني، وطرق معالجته هي سنّ الأنظمة والتشريعات الشّفافة في الأنظمة المضادّة للفساد وتوضيحها، وإعطائها الطابع التكنولوجي المتطور .

أولا: تحقيق مطلب الإصلاح الإداري

في الحقيقة لا يمكننا الحديث عن الإدارة الإلكترونية من دون تحقيق مطلب الإصلاح الإداري خاصة بعدما عرفنا المشكلات التي تعاني منها الإدارة وهي مشكلات بنيوية ومزمنة وهي كفيلة بالقضاء على فكرة الإدارة الإلكترونية في مهدها وهو أمر أغفلته التقارير والدراسات أو لم تعطه حقّه. لذلك لا بدّ من استحداث وزارة للإصلاح الإداري بحيث تتصف باستمرارية العمل والرقابة وينحصر اختصاصها في مراقبة وتطوير الشؤون الإدارية والإدارة العامة، ذلك أنّ الإصلاح الإداري هو مسؤولية وطنية شاملة لا مسؤولية فرد فحسب وهو مهمة شاقة رسمية وشعبية مستمرة وهو التزام وطني على صعيد السلطة السياسية وعلى صعيد رأي العاملين في الإدارة قادة ومرؤوسين وعلى الأقل عند السلطة السياسية وهو ما يؤخّر البلدان العربية ويمنعها من تطبيق سليم لخطّة الإدارة الإلكترونية التي تتناقض مع الفساد الإداري والتسيب والمحسوبية الحاصلة.[1]

وتجدر الإشارة إلى أنّ أبرز مقومات نجاح الإصلاح الإداري التي يجب اتباعها لنصل إلى مرحلة الحديث عن الإدارة الإلكترونية هي:

-1إرادة سياسية حازمة ملتزمة بإنجاز الإصلاح الإداري وهذا يستدعي قراراً سياسياً بالإصلاح الإداري منبثقاً من السلطة السياسية الرسمية في الدولة، ويجب أن يوضع هذا القرار موضع التنفيذ وفق خطّة مبرمجة زمنياً مع ضرورة المتابعة والمراقبة الميدانية.

[1]- نجم، عبود نجم ،**"الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية و الوظائف والمشكلات"** ، مرجع سابق، ص 26.

2-الالتزام بالإصلاح الإداري على صعيد العاملين بكافة فئاتهم ومستوياتهم ومشاركتهم جميعاً في رسم معالم وإعداد خطة الإصلاح الإداري.

3-الالتزام بالإصلاح الإداري على صعيد الرأي العام والمجتمع، فوجود جمهور أو تيّار شعبي واع لحقوقه ملتزم بمطلب الإصلاح الإداري أمر أساسي وضروري لتحصين إرادة الإصلاح على مستوى سلطة القرار السياسي.

أيضاً تجدر الإشارة إلى أنه من دون وجود العنصر الأول تنتفي فاعلية العناصر الأخرى وهذا شبه حاصل في معظم البلدان العربية.

الفرع الثالث :مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية في الدول العربية

إن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية إلى جانب استغلال أمثل للوقت والمال والجهد هو بتقسيم خطّة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي (إذ لا يمكن كما شرحنا سابقاً الانتقال من نظام إداري تقليدي مهترئ ومتعفن وفاسد إلى نظام إلكتروني هكذا دفعة واحدة لذلك فإنّ تقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضاً أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلّي في خطّة الإدارة الإلكترونية[1] بحيث يتأقلم معها ويتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة مما يؤدي إلى مفاجأة المجتمع بها وقد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه. وعلى العموم فإنّ هذه المراحل هي:

أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضاً وبشكل متواز بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل ومن دون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسباً شخصياً أو

[1]- ياسين ،سعد غالب ، **"الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية"** ، منشورات الجواهر، لبنان 2011 ،ص124 .

عبر الأكشاك الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

ثانياً: مرحلة الفاكس والهاتف الفاعل

تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والهاتف بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على الهاتف المتوافر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة ليستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشكلات، وبحيث إنّه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستمارات وغير ذلك، وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرّب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التّجار والإداريون والمتعاملون والقادرون في هذه المرحلة إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية، لأن هذه المرحلة يكون فيها عدد المستخدمين للإنترنت متوسطاً، كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة أكثر تكلفة من الهاتف والفاكس، لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.[1]

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة

في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى عال (حوالي 25-30 في المائة من عدد السكان) وتوافرت الحواسب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة ممّا يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة

[1]- ياسين ،سعد غالب ،المرجع السابق ،ص124 .

ممكنة وأكثر فاعلية كمّية ونوعية (جودة) ويكون الرأي العام قد تفهّم الإدارة الإلكترونية وتقبّلها وتفاعل معها وتعلّم طرق استخدامها.[1]

وعلى العموم فإنّ سلّم النجاح في التحول إلى حكومة الإلكترونية هو صعودا كما يلي:

-1جدّية العمل الحكومي.

-2سلامة التطبيق العلمي.

-3تقويم الممارسة العملية.

-4الارتقاء بمستوى الأداء .

-5تقديم خدمة متميزة.

-6 إرضاء المجتمع.

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

سنقوم في هذه الفقرات بالبحث في نطاق تطبيق الإدارة الإلكترونية، و مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية، و معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر من التطرق الى بعض القطاعات العامة و المرفق العام حيث سنتناول مطلبين المطلب الأول أثر نظام الإدارة الإلكترونية على المرفق العام و المطلب الثاني مجالات تطبيق الادارة الالكتونية في الجزائر و معوقاتها

[1]- درة عبد الباري إبراهيم، زهير نعيم الصباغ، **"إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين"**، دار وائل للنشر والتوزيع،الكويت 2008 ص. 259.

المطلب الأول : أثر نظام الإدارة الإلكترونية على المرفق العام

سنتناول في هذا المطلب فرعين ، الفرع الأول أثر نظام الإدارة الإلكترونية على المرفق العام و الفرع الثاني أثر نظام الإدارة الإلكترونية على القرار الإداري

الفرع الأول :أثر نظام الادارة الإلكترونية على المرفق العام

إن المرافق العامة تلعب دورا هاما في حياة الأفراد وذلك في كونها تقدم الخدمات التي تتعلق بها حياة الأفراد، ومن ثم فان استمرار أداء هذه المرفق في أداء أعمالها بانتظام أو إطراء يمثل أهمية كبرى.

ولذلك فإننا سوف نبين أثر نظام الحكومة الإلكترونية على تطويع تفسير المبادئ العامة التي تحكم المرافق العامة مع النظام الإلكتروني.

أولا : مبدأ الدوام وسيرورة المرافق العامة بانتظام

وهو يعني استمرار المرافق العامة في أداء أعمالها بصورة منتظمة لإشباع الحاجات العامة للأفراد وذلك لكونها تقوم بأداء خدمات أساسية لهؤلاء الأفراد يتوقف عليها إلى حد كبير تنظيم شؤون حياتهم، ومن ثم فإن تعطل هذه المرافق يؤدي إلى إخلال واضطراب في حياة الجمهور، وذلك مثلما يحدث عند انقطاع المياه أو الكهرباء عن المنازل . كما يترتب عنها عدة نتائج هامة منها تحريم الإضراب، وتنظيم استقالة الموظفين، نظرية الظروف الطارئة.[1] ويساعد هذا النظام على هذا المبدأ بصورة أكبر من النظام التقليدي حيث يساعد كل من الفرد والمقاولين في دخول على الموقع الإلكتروني قضاء خدماتهم، كما يساعد هذا النظام أيضا على التخفيف من حدة النتائج المترتبة على مخالفة مبدأ سيرورة المرافق العامة بانتظام. حتى ولو وقع إضراب من طرف الموظفين يمكن للشخص عن طريق الموقع الإلكتروني الحصول على خدمة، كذلك يساعد الموظف على رد على استفسارات المواطنين من خلال البريد الإلكتروني، كما يمكن لطلاب الجامعات آن يسجل بإحدى الجامعات أو معرفة شروط التحاق بها عن طريق

[1]- صدقي، سامي محمد ، **"دراسة العائد والتكلفة لمشاريع الحكومة الإلكترونية "**. المعهد العربي لإنماء المدن.–**ندوة الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات** ، مسقط دبي:(10-12-ماي 2003) ص 13-14.

الدخول إلى موقعها [1] . يمكن القول بأن هذا النظام يؤدي إلى التخلص من البيروقراطية في العمل، بما تشمله من بطء في الإجراءات وزيادة التكاليف.

ثانيا : مبدأ المساواة أمام المرافق العامة

ويقصد به مساواة الأفراد الراغبين في الانتفاع بخدمات مرفق العام معين بالنسبة لهذه الخدمات أو في تحمل أعباء الانتفاع بها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو الدين أو الرأي.

ويفرض هذا المبدأ تواجد الراغبين في الانتفاع بخدمات المرفق العام في الوضع والمركز الذي يحدده القانون أو لائحة المرفق، وان يتوافر فيهم الشروط اللازمة للانتفاع بهذه الخدمات حتى يستطيعوا الانتفاع بها تحمل نفقاتها على قدم المساواة دون تمييز بينها.[2]

ومما لا شك فيه أن تطبيق هذا النظام يؤكد ويدعم مبدأ المساواة وذلك بصورة كبيرة جدا، وذلك حيث تقديم الخدمة آليا أو الكتر ونيا، وهذا من شأنه عدم وجود تمييز بين الأفراد في الحصول على هذه الخدمة، فكل من يستطيع مع الحاسب الآلي الحصول على الخدمة المطلوبة . ومن ناحية أخرى فإن استخدام هذا النظام يساعد على التخلص والقضاء على حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات، والتي كانت تميز بين الأفراد وفقا لمدى علاقتهم بالقيادات الإدارية.

الفرع الثاني: أثر نظام الإدارة الإلكترونية على القرار الإداري

من المسلم به في الإدارة أنه لا يمكن تحقيق تطور أو تنمية بدون قرارات، ولا يمكن إصدار قرارات بدون أن يكون هناك معلومات وبيانات كافية عن الموضوع محل القرار. ولاشك إن نظام الحكومة الإلكترونية بما يشمله من استخدامه لأحدث وسائل التقنية الحديثة سواء الحاسب الآلي أو غيره يلعب دورا هاما في عملية صنع القرارات

[1]- صدقي، سامي محمد ، مرجع سابق، ص 13-14.
[2]- بختي ، إبراهيم ، **" الانترنت في الجزائر"** ، مجلة الباحث ، عدد 01 ،جامعة ورقلة ، 2002

الإدارية اللازمة لتحقيق المصلحة العامة والنفع العام، ويتضح ذلك من خلال عرض المراحل التي يتم بها صنع القرار:

1– وهي متعلقة بالبحث عن أوجه القصور في الأداء، والمشاكل المترتبة عليه، فيلاحظ أن نظام المعلومات المبنية على الحاسب الآلي تقوم بتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن أن تفيد صانع القرار في القيام بهذه الخطوة بسهولة، ويمكن عن طريق عرض البيانات المتعلقة بالخدمة التعرف على المشكلات التي تعوقها. كما يساهم نظام فيحل المشكلات حيث انه يوفر معلومات تغطى كافة الأنشطة في المنظمة بما تحقق من تكامل بين النظم المعلومات الوظيفية المختلفة، وتسهم بالتالي في التعرف على المشكلات وفهمها وتحديد حجمها والعوامل المسببة لها، وهيكلها أمور ضرورية للتوصل إلى الحل المناسب للمشكلات المعروضة .[1]

2– والمتعلقة بدراسة وفحص البدائل المتاحة لحل المشكلة، فإن نظام النماذج وذلك بما يشمله من إجراء التحليلات المطلوبة للمشكلة، يقدم مجموعة من البدائل لحل المشكلة، ويقوم بترتيبها وفقا تأثيرها على أداء الخدمة وقيمة تكلفتها.

3– وتتعلق باختيار أفضل البدائل لحل المشكلة، حيث يتم التقييم الكمي لكافة البدائل، وبحث إمكانية اتفاق تلك النتيجة مع طبيعة المشكلة، ويتم ذلك من خلال فحص المعلومات والبيانات المتعلقة بكافة البدائل.

4– وهي المتعلقة باتخاذ القرار حيث تصدر الإدارة كلها مع فحص جميع البيانات والمعلومات الموجودة بالحاسب الآلي، وإنما ما يأتي هذا القرار متوافقا مع المشكلة المعروضة، ويقضي على العوائق الموجودة، ويعود ذلك بالدرجة الأولى إلى دقة المعلومات والبيانات المعروضة، وسرعة الإنجاز وجودة الأداء بما يؤدي في النهاية إلى تقديم خدمة ممتازة للجمهور في أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة، وهذا هو هدف الحكومة الإلكترونية ومن أهم مميزاتها.

[1]- عبد الفتاح بيومي حجازي، **مرجع سابق**، ص 85.

المطلب الثاني : مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و معوقات تطبيقها

سنتناول في هذا المطلب الفروع الأتية الفرع الأول مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية الفرع الثاني معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الفرع الأول : مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

بالنسبة للجزائر أطلقت إجراءات لعصرنة خدماتها العمومية وتبنت خيار مكافحة كل أشكال البيروقراطية، حيث يعتبر مشروع بطاقة الهوية البيو مترية والإلكترونية رهانا مضمونا لقطع دابر فساد الإدارة وأخطبوط البيروقراطية، ذلك كون بطاقة الهوية البيومترية الإلكترونية تعتمد على التكنولوجية الحديثة التي تجعلها متعددة الخدمات ومتعددة الإرسال كما لا ننسى المجال القضائي الى أدخل بعض التعديلات التكنولوجية و أضاف السوار الإلكتروني للسجناء تحت المراقبة الكترونية و أدرج معظم الأوراق اللازمة و الرسمية في موقع إلكتروني يحمل العديد من الخدمات للمواطن .[1]

أولا: العقود الإدارية

العقود الإدارية هي تلك العقود التي تكون الجهة الإدارية طرفا فيها، ويحكمها القانون الإداري وتخضع لرقابة القضاء الإداري وذلك نظرا لطبيعتها الإدارية، وعلى ذلك فهذه العقود يكون أحد أطرافها شخصا من أشخاص القانون العام كالدولة أو الوزارة، ويتعلق العقد بنشاط مرفق من المرافق العامة، كتزويد إدارة المياه والكهرباء بالغاز الطبيعي أو استيراد صفقة من المعدات، حيث لابد أن يتم إبرام العقد حسب أساليب القانون العام، وتظهر فيه الجهة الإدارية بمظهر السلطة العامة، ولذلك فان العقد يتضمن شروطا غير مألوفة في عقود القانون الخاص.

ومن صور هذه العقود، عقد التزام المرافق العامة حيث يلتزم المتعاقد بالقيام بخدمة عامة للجمهور، تحت مسؤولية المالية، لفترة من الزمن مقابل أجرة أو رسم معين، وكذلك عقد الأشغال العامة وموضوعه القيام بعمل من أعمال

[1]- بختي ، إبراهيم ، **" الانترنت في الجزائر"** ، مجلة الباحث ، عدد 01 ،جامعة ورقلة ، 2002

البناء أو التوريد أو النقل وهذا لا يمنع من عدم وجود عقود غير مسماة حيث تكون الإدارة طرفا فيها بوصفها سلطة عامة. [1]

لكن بتحول الإدارة إلى نظام الحكومة الإلكترونية، ظهرت أنماط جديدة من العقود الإدارية، وهي تلك العقود التي تتم عبر الأنترنت في إطار التجارة الإلكترونية، وهذا النوع من العقود أيا كان موضوعه يقتضي مراجعة سريعة وشاملة للقواعد التي تحكم العقود الإدارية في إطارها التقليدي.

ومثال ما قامت به السويد حيث تبنت الحكومة هناك مبادرة خاصة بإدارة وتنظيم المخزون الحكومي وعملية الشراء الحكومية من خلال شبكة الأنترنت، وذلك بهدف خفض عمليات التخزين الحكومي.

ثانيا: علاقتها بالممارسة الديمقراطية

بفضل نظام الحكومة الإلكترونية يتيسر استطلاع رأي المواطنين في شؤون المرافق، بل وفي مختلف المشاكل العامة، ويمكن إجراء الاقتراعات وأداء الأصوات بسرعة ودقة. كما يستطيع المواطنون دخول الاجتماعات العامة والاطلاع على جدول أعمالها ومحاضر جلساتها.

وعليه فأنه يمكن حصر دور الحكومة الإلكترونية في ممارسة الديمقراطية فيما يلي:

1- إجراء الانتخابات

حيث يمكن استخدام الحاسبات الآلية في إعداد الجداول الانتخابية وإصدار البطاقات الممغنطة. وفيما يتعلق بعملية الانتخابات ذاتها فأنه يمكن أن تستخدم في توفير البيانات والمعلومات الدقيقة عن الدوائر الانتخابية، كما يمكن أن تستخدم أيضا في عملية التصويت وتساعد على تحقيق الحيدة والنزاهة.

وبالتالي يمكن القول بأن نتيجة الاستفتاء أو الانتخابات جاءت معبرة عن الاختيار الفعلي لهيئة الناخبين. بهذا الصدد سوف نوجز تجربة النرويج في إجراء الانتخابات العامة الكترونية سنة 1993، حيث تمت الانتخابات

[1]- محمد أحمد سمير، **"الإدارة الإلكترونية"**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، الطبعة الأولى، ص 64.

باستخدام الحاسب الآلي، حيث يقوم الناخب بوضع البطاقة الخاصة ومسجل عليها بياناته الخاصة بعدها يقوم الحاسب بمقارنة المعلومات المسجلة على بطاقة الناخب من اجل تعرف عليه إلغاء اسمه تلقائيا من سجل الناخبين إذا كان هناك عدم تطابق. بعد الانتهاء من التصويت تظهر النتائج الانتخابات على مستوى الدولة بعد ثلاثة ساعات من انتهائها.[1]

2: حضور الاجتماعات

حيث تحاول بعض الإدارات زيادة المشاركة الشعبية في الاجتماعات العامة بغرض جدولة أعمالها على الأنترنت، وفي إدارات أخرى يستطيع المواطنون إرسال البريد الإلكتروني إلى أعضاء المجالس أثناء اجتماعهم وتوجيه الأسئلة والملاحظات إليهم حتى أصبح ذلك يمثل جزء رسميا من محاضر الاجتماعات .

وفي بعض القرى يتم نقل الاجتماعات المجلس البلدي عبر الأنترنت بطريقة حية مسموعة، وستطيع المواطنون إرسال شكواهم عن طريق البريد الإلكتروني ليجيب عليها المجلس البلدي. كذلك يمكن للجمهور من خلال دخولهم لقنواته التلفزيونية لمشاهدة الاجتماعات العامة وهم في منازلهم.

3: استقرار السياسي

حيث أنه نتيجة لتقديم الخدمات المرفقية عن طريق الحكومة الإلكترونية، ونظرا لما تتميز به هذه الخدمة من جودة، تكلفة أقل، سرعة الأداء، فإن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى ازدياد ثقة المواطنين في النظام السياسي القائم وقدرته على حل مشاكلهم بطريقة سلمية وصحيحة، والوفاء بجميع متطلباتهم في أسرع وقت. ولا شك أن هذا الأمر يساعد على رضاء المواطنين عن حكوماتهم وتأييدها وقبولهم لاستمرارها في الحكم ومن ثم يؤدي إلى استقرار النظام السياسي.

[1]- محمد أحمد سمير، **مرجع سابق**، ص 101.

4: التعليم الإلكتروني

من خلال مشروع الحكومة الإلكترونية[1] تم تحقيق العديد من المزايا المهمة جدا بالنسبة لمرفق التعليم، حيث تطورت أنظمة المؤسسات التعليمية وطرق التدريس بها، وتحولت شبكة الأنترنت إلى وسيلة إيضاح في المدارس الجامعات تقدم كل ما يحتاجه الدارس منصور وتجارب. حققت هذه الشبكة تواصل بين الطالب والمدرس ومنها يمكن للطالب أن يستفسر عن الأمور الغامضة بخصوص موضوع ما.

والتعليم عن بعد بديلا عن التعليم التقليدي نظرا للتضخم السكاني وعجز الجامعات عن استيعاب الكم الهائب، ولقد أثبتت البحوث التي أجريت على هدا نوع من نظام على انه يوازي أو يفوق في التأثير ولفاعليته من نظام التقليدي عندما تستخدم فيه كل التقنيات بكفاءة. وتجدر الإشارة إلى أن استخدام شبكة الأنترنت في التعلم أدى إلى تطور مذهل وسريع في العملية التعليمية، كما أثر في طريقة آدا المعلم والمتعلم.[2]

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الحكومة الإلكترونية كغيرها من المشاريع الأخرى يمكن أن يواجه تطبيقها تحديات و معوقات ،يمكن حصر هذه المعوقات في الآتي

أولا/ معوقات إدارية : و تتمثل في الآتي :

1- تعقيد الإجراءات الإدارية و انعدام مرونة الهياكل التنظيمية

2- انعدام التخطيط لب ا رمج الحكومة الإلكترونية .

3- وجود مخاوف على مستوى القيادات الإدارية العليا في بعض الدول من تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية.

4- غياب التنسيق بين الإدارات الحكومية المختلفة

[1]- ريتشارد ، هيكس ،**"الحكومة الإلكترونية من البيروقراطية إلى الالكتروقراطية"** ، نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، القاهرة ، العدد 259 ، الشركة العربية للإعلام العلمي 2016،ص 43 .

[2]- حسن حسين زيتون، رؤية جديدة في التعلم – **التعلم الإلكتروني** – المفهوم، القضايا، التطبيق، التقويم، الدار الصولتية للتربية، الرياض، 2005.

ثانيا/ معوقات بشرية: و تتمثل في الآتي:

1- انعدام الخب ا رت التكنولوجية و الكفاءة العالية في تقديم الخدمات

2-عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية

3- عدم تطور طرق اختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية

4-ضعف طرق تقديم الخدمات التي تقوم بها الكوادر البشرية ، حيث يتم تقديمها بصورة كلية بحتة دون النظر إلى الجانب الموضوعي أساس الخدمة [1]

7- انعدام أو ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا و تطبيقاتها، بل و تبني مواقف سلبية منها مقاومة الموظفين لبرامج الحكومة الإلكترونية ، و مصدر هذه المقاومة هي الاعتقاد السائد أن هذه التكنولوجيا الحديثة ستحل محل الموظفين.

ثالثا/ معوقات مالية : و تتمثل في ما يلي :

1- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة و البرامج التطبيقية ، و مجالات تطوير الحاسبات الآلية و إنشاء المواقع و ربط الشبكات

2- عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات

3-ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية و نقص عدد المتخصصين

[1]- عصام عبد الفتاح مطر ، **مرجع سابق** ،ص 72.

الخاتمـــــــــــــة

خاتمـــــــــــــة

لقد أصبح من الضروري على كل الحكومات، الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية، و تساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين، و ترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من خدمات ، بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها ،والتي في مقدمتها تقديم الخدمات العمومية.

بذلك مثلت الإدارة الإلكترونية مطلبا هاما تفرضه التحولات الإلكترونية ، وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي ، والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني ، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي لمؤسسات الخدمة العمومية ، الرامي إلى القضاء على التحديات البيروقراطية ، وتسهل مهمة طالبي الخدمات العمومية ، فالخدمات العامة الإلكترونية نسق خدمي بديل ، يكرس الرقابة والشفافية ، ويمنع المحاباة والرشوة والمحسوبية ، خاصة اذا كان التعامل يتم بشكل افتراضي وفق مقولة اتصل ولا تتنقل ، وهو ما جعل الإدارة الإلكترونية تمثل الخيار التنظيمي الأول لجميع مؤسسات الخدمة العامة ، ولا سبيل لترقية الخدمات إلا بالتحول للنموذج الإلكتروني الخدمي منها ، لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات ، ولما تضفيه من قيم الخدمة العامة المعقلنة.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية ، يمثل إستراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية ، ويحقق مقدار من المصداقية في عمل منظمات الخدمة العمومية ، فالتوجه نحو نشر المعلومات الضرورية أمام طالب الخدمة المدنية كالإعلان عن التوظيف ، توفير البيانات الأساسية للخدمات ، و إيجاد منافذ للخدمة العمومية بمختلف أنواعها صحية ، تعليمية ، تجارية ، من شانه أن يحقق رضى المواطن على نوعية الخدمات التي يطلبها ،كما يقضي على عنصر الشك لدى المواطن ، و يقلل من حدة العلاقة الصراعية بينه وبين مؤسسات الخدمة العمومية ، عن طريق خلق مؤسسات عامة تتصف بالفعالية والكفاءة ، و تستجيب لاحتياجات المواطنين ، وتضمن المساواة في الحصول على خدمات عالية المستوى .

من خلال هذه الامتيازات يضطلع مشروع الإدارة الإلكترونية بتقديم دفع جديد لمؤسسات الخدمة العمومية ، ليس كإدارة تدير شؤون الدولة والمجتمع بديلا عن الإدارة التقليدية ، وإنما كأسلوب جديد في العمل الإداري والتنظيمي يحقق قدرا من النضج الإداري ، وتسهيل العلاقة بين المواطن والمؤسسات العمومية ، وتوفير معلومات بشكل متكامل وسريع ، وجعلها سمة مميزة للإدارة العمومية، في اطار تفاعل بين الأجهزة الخدمية والمواطنين يتميز بالكفاءة الكبيرة.

كل ذلك سوف يحدث تغييرا سريعا في نمط حياة المواطنين ، ويقلل من الصورة السلبية لمفهوم الخدمة العمومية الناجمة عن تعقيدات الهيكل الإداري وتزايد مستوياته التنظيمية في شكلها التقليدي، وتنقل المواطنين بين مكاتب الهرم الإداري للحصول على الخدمة ، وما ينجم عن ذلك من هدر للوقت ، ارتفاع في التكاليف ، وتراجع في الاداء.

وبالتالي يتيح تطبيق الإدارة الإلكترونية فرصة القضاء على صفوف الانتظار والذهاب إلى المؤسسات العمومية طلبا للخدمات ، ولن تكون هناك حاجة لمراعاة أوقات عمل تلك المؤسسات ،فكل الإمكانيات سوف تكون مفتوحة من خلال العمل الشبكي ، وعن طريق إدخال تعديلات تركيبية على الإدارة العمومية ، تدعم التواصل الآني و السريع

و على ضوء دراسة هذا الموضوع توصلنا الى النتائج التالية:

أ– أن الإدارة الإلكترونية جاءت نتيجة لتحولات متعددة كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحظ الأوفر فيها وهي تؤدي نفس مهام الإدارة التقليدية لكن من خلال نمط الكرتوني موحد.

ب– تعدد الأهداف من خلال تطبيق هذا المسعى، حيث تتمحور حول التقليل من التعقيدات الإدارية، وتدعيم الشفافية والسرعة والسهولة في المعاملات.

ج– كما أن تطبيق هذا المشروع يستلزم توفير البنية التحتية الأساسية لقيامه المتمثلة في جملة من المتطلبات، كتوفير شبكة الاتصالات، الحاسب الآلي، انتشار الأنترنت والتشريعات المتخصصة في هذا المجال والعنصر البشري المؤهل وغيره.

د– ومن أهم المعوقات التي تحول دون تحقيقه بالإضافة إلى عدم توفير البنية الأساسية هناك محدودية أعمال التوعية و التحسيس بأهمية هذا المشروع وتفعيل إدارة المعرفة وعدم تقديم الدعم اللازم المتعلق بأسعار العتاد الإلكتروني وأجهزة الاتصالات وغيره.

هـ– وبخصوص مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر والذي تجاوز ثلاثة سنوات عن إطلاقه فأنه تعتبر فيه جملة من العقبات تحول دون تحقيقه أهمها، عدم استكمال البنية التحتية للاتصالات، محدودية انتشار الأنترنت والجانب التشريعي المتخصص في هذا المجال.

أ– ضرورة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير بنية تحتية اللازمة لبناء إدارة إلكترونية قوية الأركان والذي يتطلب انتشار الأنترنت، وتوفير التشريعات الراعية لهذه التكنولوجيا وتنمية وتأهيل العنصر البشري للتكفل بمجمل القضايا التقنية المتولدة عن الاستخدامات الرقمية ضمن الفضاء الإلكتروني المتميز.

ب– ضرورة العمل على تحسيس وتعبئة المواطنين بفوائد ومزايا هذه التقنيات وتقديم التسهيلات الضرورية لهم بخصوص تكاليف اقتناء العتاد اللازم، كما وقع في ماليزيا وسنغافورة، وغيرها من الدول الأخرى .

ج– كما أن مجالات الأعمال المختلفة اليوم هي في حاجة ماسة أكثر من غيرها إلى الاستفادة من هذه التقنيات والانخراط في الاقتصاد الرقمي بفضل ما يوفره لها من سهولة وسرعة في إجراء التعاملات المحلية والدولية وبأقل جهد وتكاليف.

د– أما في الجزائر فيجب الجد والإسراع في إيجاد حلول للمعوقات، لا سيما في ظل نظامها المرتقب في منظمة العالمية للتجارة وتطلعاتها الواعدة لشركات الأوروبية والإقليمية المتعددة

قائمة المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية

أ/ الكتب

*بوحوش ، عمار، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت ، دار الغرب الإسلامي 2006

*ثابت عبد الرحمن ،إدريس ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية، الإسكندرية 2001

*جاعد محسن الدليمي ،حميد ، علم اجتماع الإعلام رؤية سوسيولوجية مستقلة ، عمان ، دار ،الشروق للنشر والتوزيع، 2002

*درويش ، أحمد ، الشفافية والتراهة حلمنا القادم ، "نشرية تكنولوجيا الإدارة " ، مصر ،وزارة الدولة للتنمية الإدارية العدد الثامن ، فيفيري / مارس 2007

*ريتشارد ، هيكس ،"الحكومة الإلكترونية من البيروقراطية إلى الالكتروقراطية" ، نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، القاهرة ، العدد 259 ، الشركة العربية للإعلام العلمي ،أكتوبر ، 2003

*السالمي ، علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر، دون تاريخ نشر.

*الصيرفي، مُحَمَّد، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية ، دون بلد النشر ،دار الكتاب القانوني ، 2007

*الطعا منة، مُحَمَّد محمود ،طارق و العلوش، شريف ،الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ،الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004

*عبد الفتاح بيومي حجازي، **الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية2006.

*عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة، الأزارطية، 2008.

*العلي ، عبد الستار، وآخرون ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، عمان، دارالمسيرة للنشر والتوزيع

*الكايد، زهير عبد الكريم، الحكمانية قضايا وتطبيقات، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا –اسكوا –، بناء القدرات في تطبيقات مختارة

*مُحَمَّد أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.

*مُحَمَّد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2007.

ب/ المقالات

*احمد بن عيساوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، 2009

*بختي ، إبراهيم ، " الانترنت في الجزائر" ، مجلة الباحث ، عدد 01 ،جامعة ورقلة ، 2002

*حسانة ، محي الدين ، "التحول من مجتمع المعلومات إلى مجتمع المعرفة" ، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية المملكة العربية السعودية ، رقم 12 ، العدد رقم 2 ، أوت 2006

*سحر قدور الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 7، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2009.

التكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الدول الاعضاء في الإسكوا، الجزء الاول : **الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية** ، بيروت ، منشورات الامم المتحدة ، 2003

ج/ الرسائل الجامعية والمحاضرات

-1 الرسائل الجامعية

* المالك ، بدر بن مُحَّد ، "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)" ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2007

ثانيا : المراجع باللغات الأجنبية

باللغة الإنجليزية

1 - Osborn , David , Ted Gaebler,Reinventing Government, New York , Addison - Wesley Publishing Co, 1992.

2 - Connolly, P, J, "security protects bottom line ", infoword,
April 9, vol 23 , Iss 2001 .

بالغة الفرنسية

:

1 - Sauret, Jacques, "efficacité de L'Administration et Service àL'Administratré:LesEnjeux de L'Administration ElectroniQue",Revue Française d'aministration publique , N°:110 , 2004.

2 -"Utilisation de la carte CCP " , Le facteur, Direction de la cmmunication d'Algérie poste, N° 63 Janvier 2009.

المواقع الاكترونية:

http://www1.abdallah-y.com/?kw=blog

*عبدالله يوسف ، الحكومة الالكترونية ... كيف؟؟ ،مقال في الأنترنت ،متاح في الانترنت ، http://www1.abdallah-y.com/?kw=blog

* http://sciencesjuridiques.ahlamontada.net/t322-topic

.

*إثبات العقد الإلكتروني.*مقال متاح في الأنترنت، موقع التواصل الأجتماعي الفايسبوك

https://www.facebook.com/permalink.php?id=284480191669868&story_fbid=146368528862275.

الفهـــــرس

مقدمـــــــة 5

الفصل الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية 8

المبحث الأول: نشأة و مفهوم الإدارة الالكترونية 8

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية 8

الفرع الأول : دور تكنولوجيا الاتصالات في إنشاء الإدارة الإلكترونية..... 9

الفرع الثاني: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية 11

الفرع الأول: تعريف و خصائص الإدارة الإلكترونية 13

الفرع الثاني : الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية 17

المبحث الثاني: مستلزمات و أساسيات الإدارة الإلكترونية و عوائق تطبيقها.....18

المطلب الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية.....18

الفرع الأول: المتطلبات الإدارية والأمنية 23

الفرع الثاني: المتطلبات السياسية : 24

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية البنية و الأساسيات ووظائفها 26

الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية البنية والأساسيات.....26

الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية.....29

الفصل الثاني: واقع النشاط الإداري في البلدان العربية و مجالات و أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر 33

المبحث الأول: واقع الإدارة العامة في معظم البلدان العربية.....33

المطلب الأول: المشاكلات التي أدت النتائج السلبية في الإدارة العامة.....34

الفرع الأول: طبيعة النظام السياسي 34

الفرع الثاني: السلبيات المحتملة لعدم تطبيق الإدارة الإلكترونية.....36

ثانياً: زيادة التبعية للخارج 37

ثالثاً: شلل الإدارة.....38

المطلب الثاني :نتائج العوامل السلبية للإدارة العربية و الحلول المناسبة لتفاديها.....38

الفرع الأول :النتائج المترتبة عن سلبية الإدارة في الدول العربية 39

الفرع الثاني :الحلول المناسبة لتفادي سلبيات الإدارة.....40

الفرع الثالث :مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية في الدول العربية 41

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر 43

المطلب الأول : أثر نظام الإدارة الإلكترونية على المرفق العام 44

الفرع الأول :أثر نظام الادارة الإلكترونية على المرفق العام 44

الفرع الثاني: أثر نظام الإدارة الإلكترونية على القرار الإداري.....45

المطلب الثاني : مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و معوقات تطبيقها 47

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر 50

خاتمـــــــــــــة.....53

قائمة المراجع.....57

الفهرس.....61