



جامعة زيان عاشور - الجلفة -
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق



التنظيم القانوني للإدارة الإلكترونية في الجزائر بين طموح الإنجازات وواقع التحديات

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الحقوق
تخصص: دولة ومؤسسات

إعداد الطالب:

إشراف الأستاذ

- عامر زوبيري

طبيبي عيسى

لجنة المناقشة

أ/د بن مسعود احمد رئيسا

أ/د.طبيبي عيسى مشرفا

أ/د.بقة هدى مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله والشكر لله سبحانه وتعالى منحني القدرة في
بدء هذا العمل والقدرة على إنجائه. ان كان ثمة شكر
و عرفان بعد شكر المولى عز وجل فهو للذي أضاء لي
طريقي، فأنارت خبرته كل جوانب عملي، والذي بفضل
خبرته أولا وجهده ثانيا وأرشادته ثالثا لما استطعت أن
نأذهب على أكمل وجه فجزاه الله عنا خيرا
أستاذنا الفاضل الدكتور طيبي عيسى

إهداء

باسم الخالق الذي أضاء الكون بنوره الإلهي وحده أعبدته وحده، له المجد خاشعا شاكرا لنعمه وفضله على في
تمام هذا الجهد
إلى صاحب الفردوس الأعلى وسراج الأمة المنير وشفيعها النذير البشير محمد صلى الله عليه وسلم فخرا
واعترازا.

إلى من سهر الليالي ونسي القوافي وظل سندي الموال وحمل همي غير مبالي والذي العزيز رحمه الله
إلى من أثقلت الجفون سهرا وحملت الفؤاد هما وجاهدت الأيام صبيرا وشغلت البال فكرا ورفعت الأيدي دعاء
وأيقنت بالله أملا أعلى الغوالي وأحب الأحباب أمة الغالية .

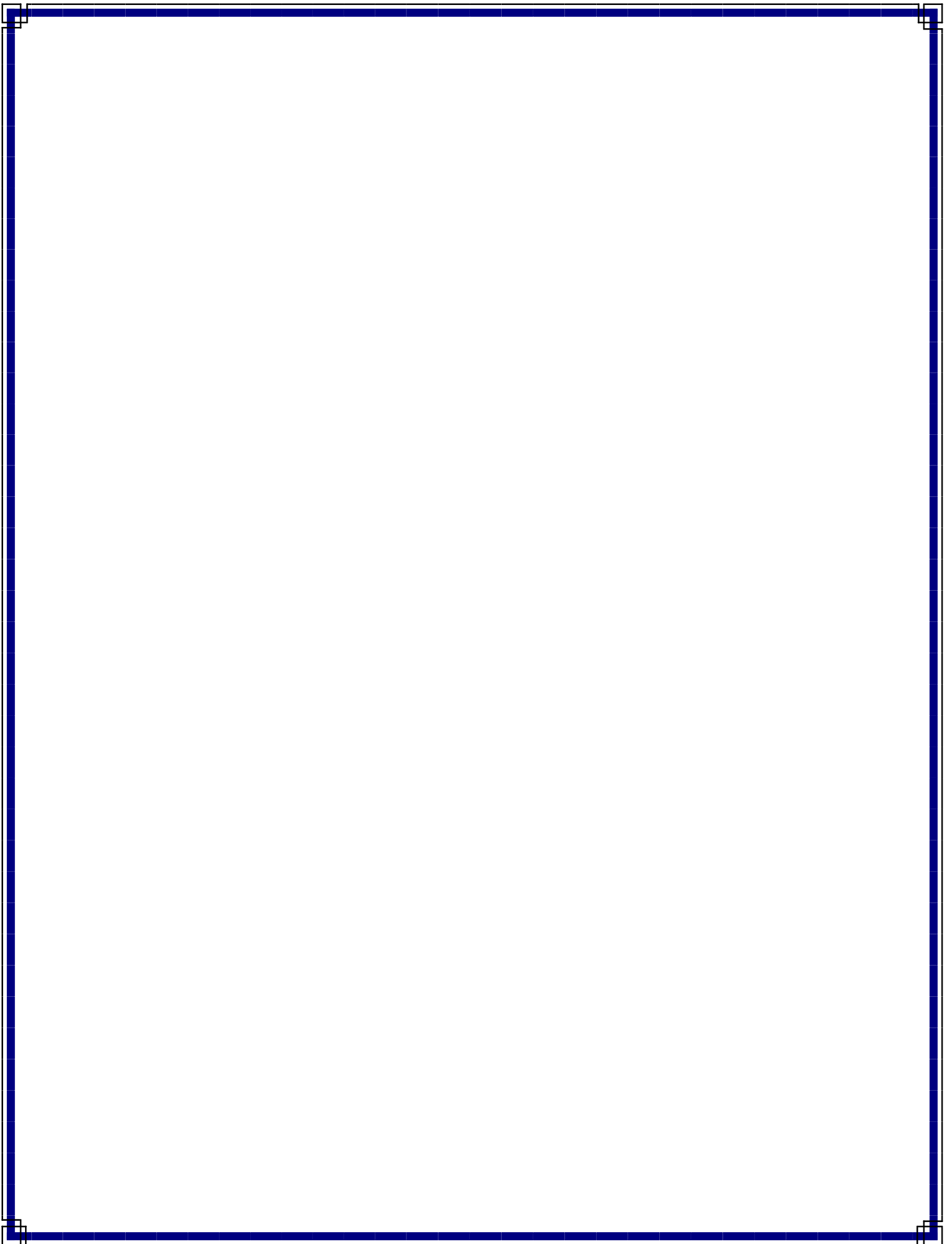
إلى من عليهم اعتمدت واكتسبت بوجودهم قوة

اخوتي واخواتي:

إلى كل العائلة وأصدقائي

إلى كل من في قلبي ونسي قلبي أن يكتبه

مقدمة



مقدمة:

نطوي واقع الإدارة الجزائرية على العديد من النقائص والاختلالات من الناحية الهيكلية والوظيفية وحتى القانونية، وهو ما يشكل عائقا نفسيا وماديا يحول دون بلوغ مستوى تطلعات المواطنين، الشيء الذي يستدعي إعادة النظر في طرق تسييرها، وتبني استراتيجية واضحة للتخلص من منطق الشباك، ومن منطق التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة وغيرها من مظاهر الفساد الإداري. خاصة أمام اتساع المفهوم الديمقراطي للحكم وارتفاع المستوى الثقافي للشعوب وازدياد وعيهم بمشاكلهم وحاجاتهم الاجتماعية، والصحية، والإدارية، والثقافية، والاقتصادية. وتزايد المنظمات والجمعيات التي تدافع عن حقوقهم ومصالحهم وتطالب بالجودة والشفافية وسرعة الأداء كإحدى أسس الحكم الرشيد.

إن تحديث وعصرنة الإدارة العمومية والعمل على الارتقاء بالخدمات المقدمة للمرتفقين يتطلب جهازا إداريا قادرا على فهم واستيعاب المتعاملين معه باختلاف ظروفهم وانتماءاتهم، غير أن ندرة الموارد المالية والبشرية المؤهلة يستدعي الترشيد والاقتصاد في النفقات والبحث عن وسائل وطرق لتحقيق الفعالية وبأقل التكاليف، لذا فإن العالم عرف في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، أحدثت تغييرا في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت من الركائز الجوهرية المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما انعكس على أسلوب الحكم عموما وعلى الإدارة العمومية -التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين- خصوصا، إذ تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة وأصبحت التحولات في أنماط الإدارة في مختلف القطاعات مسألة في غاية الأهمية وحتمية حضارية مأمولة في المجتمعات الواعدة، وخاصة في الدول النامية، ولعل ذلك من الأسباب التي دفعت الجزائر لاستحداث وزارة إصلاح الخدمة العمومية.

إن التحول التنموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب عنصر السرعة والدقة والإتقان في الأداء، وتنظيم سير العمل الإداري وزيادة نوعية الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة. الشيء الذي دفع في السنوات الأخيرة إلى ظهور ما يسمى بالإدارة المتفتحة، إذ ترى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في أوروبا أن هذا المفهوم الجديد يتضمن ثلاث عناصر أساسية وهي: الشفافية أي التعرض لاختبار الجمهور، وسهولة المنال في كل وقت وفي كل مكان وفي هذا الإطار يعتبر تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل

حصوله على خدماتها عاملا فعالا لتحقيق التنمية المستدامة وجعل الإدارة تستجيب لمتطلبات الشفافية والفعالية والنزاهة، والاستجابة للأفكار والتطلعات الجديدة.

الإشكالية:

كيف ساهم المشرع الجزائري في الاندماج نحو الإدارة الالكترونية؟

أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- كون الموضوع يصب في مجال تخصصنا.

- إثراء رصيدنا المعرفي عن هذا الموضوع.

أسباب موضوعية:

- إثراء المكتبة الجامعية بدراسة حول التنظيم القانوني للإدارة الالكترونية.

- قلة الدراسات التي تناولت التنظيم القانوني للإدارة الالكترونية.

خطة الدراسة:

وقد ارتأيت في رسالتي اعتماد مقدمة وفصلين:

حيث تناولنا في الفصل الأول ماهية الإدارة الإلكترونية وتم التطرق الى مفهوم وخصائص ومتطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية وفي الفصل الثاني تم التطرق الى محاور وقوانين المنظمة للإدارة الإلكترونية ونماذج على ذلك . وفي الأخير تطرقنا إلى الخاتمة وفيها وضعنا اهم النتائج.

صعوبات الدراسة:

وقد واجهتني في هذا البحث عدة صعوبات من بينها:

-ضيق الوقت وصعوبة الحصول على المراجع و الظفر بها وذلك لا يخفى بسبب جائحة كوفيد 19 التي أنت على غلق المكتبات العامة وحتى الخاصة منها.

الفصل الأول:

ماهية الإدارة

الإلكترونية

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وأنواعها

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية حديث النشأة حيث يعد من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم العصرية، ظهر لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة لتطور شبكات المعلومات والاتصالات، والذي أحدث تحولا هاما في أداء المنظمات بتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها¹.

وتشير الإدارة الإلكترونية إلى استخدام المعلومات ووسائل الاتصال التكنولوجي كالشبكات المتكاملة بعيدة المدى، والإنترنت والكمبيوتر من قبل الإدارات الحكومية. تعتبر الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز مختلف الأعمال. في الوقت الراهن تركز العديد من الدول على هذا النوع من الإدارة بحيث وظفها بكثافة لتجعل منها نموذجا فعالا لإنتاج وتحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين.

مختلف التعاريف الإدارية الإلكترونية

الإدارة لغة: هي الإحاطة، ونقول أدار الرأي والأمر أي أحاط بهما².

الإدارة اصطلاحا: فهي فن قيادة وتوجيه أنشطة جماعة من الناس نحو تحقيق هدف مشترك³. والإدارة الإلكترونية اصطلاحا هي جهود إدارية تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الكمبيوتر وشبكات الأنترنت مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة⁴.

"وعرف أيضا الإدارة الإلكترونية هي "تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة للإنترنت والهواتف بما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها"⁵.

من التعريفات الشائعة للإدارة الإلكترونية ما يلي:

¹ سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، بدون سنة النشر، ص.24

² مصطفى إبراهيم وآخرون، المعجم الوسيط، المكتبة الإسلامية، إسطنبول، تركيا، 1960، ص 302.

³ كشك محمد بهجت، مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار الطباعة الحرة، 1999، ص 40.

⁴ الحمادي بسام عبد العزيز والحميضي وليد سليمان، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات و سبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ورقة بحثية مقدمة للندوة الدورية العاشرة المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة، 2004، ص3

⁵ توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونية. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2003، ص 95.

1- المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و تحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا¹.

2- الإدارة الإلكترونية كما يعرفها الفيلكاوي، 2002 هي " استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة، والمعلومات في تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية Teleservices ذات القيمة، و التواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة²."

3- تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات و المعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة³. و عرف أيضا على أنها:

4- عبارة عن مجموعة من الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الاتصالات الإلكترونية والإنترنت عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم جميع الخدمات و المعاملات للأفراد و الحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة⁴.

5- فإن الإدارة الإلكترونية إذ ليست مقصورة على توفير الخدمات للمواطنين عن طريق الانترنت فحسب، بل تشمل المحاولة الدائمة للحصول على أجود خدمة حكومية في العلاقات الداخلية والخارجية من خلال الطرق الإلكترونية غير التقليدية في أي مكان وزمان، دون تمييز أو إخلال بتكافؤ الفرص⁵.

6- الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، ويطال هذا المعن حق الأمور غير الإدارية⁶.

¹ السالمي، علاء عبد الرازق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008ص. 32.

² هيم الفيلكاوي، "الحكومة الإلكترونية"، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد، 19 السنة الخامسة، نوفمبر، 2002ص 50.

³ عامر، طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2007ص 28

⁴ محمد، المتولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، بحث قدم إلى المؤتمر العلمي الأول شرطة دبي في الفترة من 24 إلى 26 إبريل، 2003ص 18.

⁵ Zhiyuanfang , E_Government in Digital era : Concept, practice, and Development ,International Journal of the Internet and Management, vol.1.,no , 2, 2002, p. 3

⁶ الطعمنة، محمد محمود، و العلوش، طارق شريف، الحكومة الإلكترونية و تطبيقها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،، في 2004 " 10

7- الإدارة الإلكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية بحيث تشمل الأعمال الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية¹.

8- الإدارة الإلكترونية تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة تحقق تكامل الرؤية و من ثم أداء الأعمال².

و خلاصة القول ان للإدارة الإلكترونية هي " عبارة عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، غرضها تحقيق خدمات أفضل للمؤسسات والمواطنين ولزبائنها، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية و المعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد و تحقيقا للمطالب المستهدفة و بالجودة المطلوبة مع دعم لمفهوم ادخل على الخط و لا تدخل في الخط.³

9- يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفا إجرائيا بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت و شبكات الأعمال في التخطيط و التوجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة⁴.

و مما سبق وجب التمييز بين المصطلحات التالية:

e-Government و الحكومة الإلكترونية

e-Commerce التجارة الإلكترونية، e-Business

نستنتج ما يلي:

1- الأعمال الإلكترونية: هي إدارة الأعمال إلكترونية على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة و تضم: التجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية الغير تجارية.

2- الحكومة الإلكترونية: هي تلك الوظائف العامة أو الخدمات الحكومية التي تنفذ بالوسائل الإلكترونية لفائدة الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية.

3- التجارة الإلكترونية: هي جزء من منظومة الأعمال الإلكترونية.

4- الإدارة الإلكترونية: هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا عبر الشبكات⁵.

¹ ياسين، سعد، الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة،السعودية، ، 2005ص 22.

² الهوش، أبو بكر محمود، الحكومة الإلكترونية، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى،القاهرة،مصر، ، 2006ص 410.

³ كلثم محمد الكبيسي، ،2008المرجع سبق ذكره، ص. 31.

⁴ نجم، نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، ، 2004ص. 127.

⁵ يوسف محمد يوسف أبو أمونه، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-RHM في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة" ، ماجستير إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية -غزة، ،2009ص 30.

5- الإدارة الإلكترونية تتكون من بعدين رئيسيين هما الأعمال الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية¹.
والقاسم المشترك بين المفاهيم السابقة هو استخدامها لوسائل الإنترنت و الإنترنت و الإكسترانت².

أهداف الإدارة الإلكترونية

إذا كان تحقيق النجاح لأي منشأة يتم في بداية المشروع فإن الأهداف هي الثمرة التي يجنيها المسؤولون في المنشأة في نهاية المشروع ويمكن تلخيصها في³:

- 1- تقديم الخدمات في خلال 24 ساعة في اليوم لدى المستخدمين بصورة مرضية.
- 2- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.
- 3- تحقيق السرعة المطلوبة وبتكلفة مالية مناسبة.
- 4- إيجاد مجتمع يتعامل مع معطيات العصر التقني.
- 5- البعد عن المحسوبة و تعميق مصطلح الشفافية.
- 6- المحافظة على حقوق الموظفين من حيث الابتكار والإبداع.
- 7- زيادة حجم الإستثمارات التجارية.
- 8- المحافظة على المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها.

¹ ايهاب خميس احمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية: دراسة تطبيقية على العاملين بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، مذكرة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2007، ص 13.

² يوسف محمد يوسف أبو أمونه، 2009 المرجع سبق ذكره، ص 30.

³ فهد بن ناصر الجديد، لمحات في الإدارة الإلكترونية، جريدة الرياض، العدد 13804، 10 أبريل 2006.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الإدارة الإلكترونية

1- خصائص الإدارة الإلكترونية :

خصائص الإدارة الإلكترونية

تمتلك الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص والتي تميزها عن الإدارة التقليدية، وهي الميزة الأساسية والجوهرية التي تجعل الدول تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتها وفيما يأتي سيتم بيان هذه الخصائص:

1- التشبيك الفائق: وهذا التشبيك يعمل في إطار تعظيم إمكانيات الشبكة وفق قانون متكالف الذي يقوم على أن القيمة الحقيقية لكل شبكة ذات اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانيات عدد المشاركين فيها¹.

2- التفاعل الآني على مدار الساعة، هنا وفي كل مكان: هذا من خلال التفاعل الحي المباشر بين المتعاملين كما أنه يعمل وفق قاعدة 24 ساعة/اليوم و7 أيام في الأسبوع. مما يوفر إمكانية التعامل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين والموجودين في أي مكان في العالم ببسر وسهولة وبتكلفة اتصال محدودة².

3- السرعة الفائقة الموارد، العمل عن بعد وبلا حدود: سرعة التوصيل الكهربائي التي تقرب من سرعة الضوء حيث يستغرق إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني حوالي 15 ثا، فالسمة الأساسية للأعمال أو للعمل الإلكتروني هي إمكانية العمل بلا حدود وهذه السمة تؤدي بنا بدون شك إلى تطوير نظرة الإدارة إلى نفسها وإلى قدراتها الجوهرية باتجاه المزيد من التنظيم الهائل والمرن³.

4- الرقابة المباشرة والصادقة: ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكمرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور وهكذا يصبح لدى الإدارة الأداة المضمونة الصادقة، التي تقيم بها أنشطتها وتتابع بها مواقعها باطمئنان بعيدا عن أسلوب المتابعة

¹ صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، 2014، ص.

² نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 159.

³ المرجع نفسه، ص 160.

بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها إنعدام الشفافية في كثير من الحالات فضلا عن بطء هذا الأسلوب، ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين، إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريرا عن موقع ما، ويتابعوا سير العمل فيه وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة، وتسمع أيضا كل ما يدور فيه¹.

5- السرية والخصوصية: من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور².

6- 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 للطلبات³.

المبحث الثاني: متطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ووظائفها الفرع الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتبر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية عملية معقدة تشمل نظاما متكاملًا من المتطلبات الإدارية و البشرية والتقنية، والأمنية باعتبارها تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل معها ، وهذا ما يدفعنا إلى ضرورة التطرق إلى مختلف المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

¹ حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المحور الثاني التوجهات والأساليب الحديثة، من 01 إلى 04 نوفمبر 2009، ص 21.

² حسين بن محمد الحسن، المرجع سابق، ص 21.

³ عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالًا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 18.

1- المتطلبات الإدارية : وهي:**أ. وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس:**

ويتطلب ذلك هيئة لتخطيط أو إدارة ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط المشروع الإدارة الإلكترونية مع ضرورة الإستعانة بمختلف الجهات الإستشارية لتجسيد المواصفات والمقاييس الخاصة بالإدارة الإلكترونية¹.

ب. القيادة والدعم الإداري:

وتعتبر من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان وتعد القيادة المفتاح الرئيسي النجاح أو فشل أي منها ؛ إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله ، ويجب على القيادة الإلتزام بدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة بالإضافة إلى متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات الخاصة مما يضمن نجاح المشروع وتطويره. كما أن قناعة واهتمام القيادة الإدارية بتطبيق تكنولوجيا المعلومات يعتبر أحد العوامل المحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية².

ج. الهيكل التنظيمي:

نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية وهي المصفوفات والشبكات ، وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات³. كما يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إجراء مجموعة من التغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية ومختلف الإجراءات التي تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية باستحداث إدارات جديدة، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة للتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع ، وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول وفق إطار

زمني متدرج عبر عدة مراحل تطويرية⁴.

¹ إيهاب خميس أحمد المير ، "متطلبات تنمية الموارد البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين" ، (رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، 2007) ، ص 25.

² محمد جمال أكرم عمار ، " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين ". (رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية غزة ، كلية التجارة ، 2009) ، ص 71.

³ نفس المرجع الأنف الذكر، ص 72.

⁴ إيهاب خميس أحمد المير ، مرجع سابق الذكر، ص 30.

د. تدريب وتعليم العاملين وتثقيف وتوعية المتعاملين :

تتطلب الإدارة الإلكترونية إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج ، والأساليب التعليمية ، والتدريبية على كافة المستويات . بالإضافة إلى تهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي، وغير ذلك من المتطلبات للتكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية .

ه. وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقاً للمستجدات:

والمقصود هنا هو إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية¹.

ولا يجب أن تقف النصوص القانونية والمفاهيم التشريعية عائق أمام نظام الإدارة الإلكترونية بل يجب إزالة الأطر والتشريعات التقليدية². ويرى جانب من الفقه القانوني أنه على الإدارة القيام بإسناد عملية وضع وتشريع القوانين والأنظمة واللوائح ، والتعليمات من قبل هيئات متخصصة بالمعلوماتية والقانون ، وذلك من أجل معرفة مدى مواكبتها النظام الإدارة الإلكترونية ، وفي الوقت نفسه تقترح التشريعات الجديدة إلى تحقيق الأهداف التالية³:

- ❖ إسباغ المشروعية على الأعمال الإلكترونية .
- ❖ ضرورة إلزام الجهات الحكومية وفقاً لأداة تشريعية بأن تتحول إلى الشكل الإلكتروني. إضفاء الصفة الرسمية على مخرجات الحاسب الآلي وكافة وسائل التقنية الحديثة حتى يسهل الإعتماد عليها والتعامل بها في الجهات الرسمية .
- ❖ إعطاء مشروعية لإثبات الشخصية الإلكترونية برقم معين أو بحساب بنكي ، وكذلك منح التوقيع الرقمي الذي يكون سرياً من أجل حمايته من التزوير .
- ❖ وضع معايير ثابتة وشفافة لمختلف الإجراءات الحكومية من أجل وضع حد لتدخل المسؤول في تعبئة النماذج.
- ❖ تحديد الشروط الواجب توافرها لتمكين الموظف من الوصول إلى سجلات المواطنين مع ضمان سرية هذه المعلومات وحمايتها .
- ❖ السماح بإمكانية الوفاء الإلكتروني لإلتزامات المواطن ومن بين ذلك رسوم الخدمات وقيمة الطوابع وغيرها .

¹ محمد جمال أكرم عمار ، مرجع سابق الذكر، ص 73.

² عبد الفتاح بيومي حجازي ، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متصلة في شأن الإدارة الإلكترونية (التنظيم - البناء - الأهداف - المعوقات - الحلول) . الإسكندرية : دار الفكر الجامعي ، 2007 ، ص 180.

³ نفس المرجع الأنف الذكر ، ص 185، 183.

❖ إعتقاد البريد الإلكتروني ووضع شروط التحقق من المرسل ، وذلك للحد من إمكانية الإستخدام من قبل الغير.

❖ إعطاء الشرعية للشراء والبيع بالنظام الإلكتروني .

2 - المتطلبات البشرية : تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود كوادر بشرية تمتلك القدرة على تشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية ، ويرتبط ذلك بوجود فريق عمل متكامل و مؤهل تتوافر فيه سمات وإمكانات خاصة ، فضلا عن وجود الشروط الأساسية في التعيين في الوظائف ، مثل الخبرة المعلوماتية التي تسهل وتكسب القدرة على العمل مع أحدث التطورات في مجال التقنية والتكنولوجيا المعلوماتية والرقمية . وقد أصبح الإهتمام بالعنصر البشري يتجاوز مرحلة الإختبار والتدريب إلى وجود مراكز أبحاث متخصصة تسهم في سد فجوة نقص المعلومات ، وذلك لقدرتها على إنكاء جيل مثقف يستند على بحوث مجال التقنية من أجل تسهيل عملية إتخاذ القرارات المناسبة ، كل ذلك يرتبط بتدريب وتأهيل بحيث يجب أن يشمل ذلك كل فئات الإدارة مع خلق تخصصات دقيقة حتى يمكن تقسيم فريق العمل حسب النشاط المطلوب مثل فئة المبرمجين ، ومشغلي الحاسب ، وموظفي الشبكات ، موظفي التأمين والحماية وغيرهم .¹

3 - المتطلبات التقنية : يمكن تقسيم البنية التقنية إلى ثلاثة أقسام رئيسية وهي:

أ. البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية : وتشمل مختلف التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب ، ومختلف تكنولوجيا المعلومات والشبكات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية التي تتيح تبادل البيانات إلكترونيا.

ب. البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية : وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات ، وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية².

ج. البنية الشبكية الإلكترونية شبكات الإتصال : يمكن عرض البنية الشبكية الإلكترونية للإدارة الإلكترونية كمايلي :

شبكات إتصال محلية LAN ، شبكات إتصال إقليمية MAN ، شبكات النطاق الواسعة، الشبكات المترامية WAN ، الإنترنت Internet ، الشبكة الداخلية للمؤسسات الإنترنت ، والشبكة الخارجية للمؤسسات الإكسترانت .

¹ عبد الفتاح بيومي حجازي ، مرجع سابق، ص 185-186.

² موسى عبد الناصر و محمد قريشى ، " مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة - الجزائر) "، مجلة الباحث ، العدد 09 ، جامعة ورقلة ، 2011 ، ص 91.

1 شبكة الإتصال المحلي : يستخدم هذا النوع من الشبكات على المستوى المحلي ، وتعمل هذه الشبكات خلال نطاق محدود إما داخل مؤسسة واحدة ، أو مجموعة مؤسسات متصلة مع بعضها البعض ، حيث تتيح هذه الشبكة إمكانات متعددة بالنسبة لمستخدميها داخل المؤسسة . ومن أهمها المشاركة في مصادر البيانات والمعلومات على النحو التالي :

- ✓ المشاركة في الملفات. Share Files
- ✓ نقل أو تحويل الملفات. Transfer Files
- ✓ المشاركة في التطبيقات. Share Applications
- ✓ المشاركة في بعض الأجزاء. Share Parts
- ✓ البريد الإلكتروني الخاص بالمؤسسة. Electronic Mail
- ✓ المشاركة على خط واحد. Internet Connectivity¹

2 شبكة الإتصال الإقليمية MAN : وهي شبكة تتألف من شبكتين LAN أو أكثر ضمن حدود إقليمية تربط بين مدينة أو مدينتين متجاورتين لذلك سمية بالشبكة الإقليمية ، وهي شبكة عامة عالية الأداء توجد معظمها ضمن بناء أو مجمع لذلك يتم تصنيفها كشبكة إتصال محلية LAN ، لكن إمتدادها إلى مسائل أبعد جعل منها شبكة إقليمية .MAN

3 شبكة الإتصال الواسعة المترامية WAN : هي نظام للإتصالات يربط عدة شبكات أو أنظمة حاسوب مع بعضها البعض كارتباط شبكتين محليتين أو أكثر ، أو إتصال شخص من مكان بعيد عبر خطوط الهاتف مع شبكة المؤسسة التي يعمل فيها ، فكلما تجاوزت الشبكة حدود منطقة جغرافية محدودة المساحة أصبحت الشبكة من النوع المترامي ، وتعتمد على خادم مركزي الذي يتم وصل جميع الكمبيوترات إليه².

4 الإنترنت : هي شبكة الشبكات ، وتعتبر بمثابة الشبكة العالمية حيث توسعت وانتشرت ، وضمت في داخلها كل أنواع الشبكات LAN / MAN / WAN ، ويمكننا القول أن شبكة الإنترنت ببساطة هي : الملايين من الحاسبات ، والشبكات المنتشرة حول العالم والمتصلة مع بعضها البعض وفقا لبروتوكول TCP/IP بواسطة خطوط هاتفية لتشكل شبكة عملاقة لتبادل المعلومات . ويمكن لأي حاسوب شخصي

¹ بوزكري جيلالي ، " الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق " . (أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر 03 ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، 2016) ، ص 108 .
² العربي عطية ، " دور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات العمومية في الجزائر " ، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2010) ، ص 142 .

متصل مع أحد الحواسيب في هذه الشبكة أن يصل إلى المعلومات المخزنة في غيره من حواسيب الشبكة.

وللإنترنت ثلاث خدمات أساسية هي:

أ. **البريد الإلكتروني** : هو عبارة عن نصوص يتم إرسالها من شخص إلى آخر ، حيث يتم تبادل رسائل ثم تخزينها بأجهزة الكمبيوتر سواء كانت على شبكة الإنترنت العالمية أو على أي نوع من الشبكات المحلية أو الكبرى ، وتتم بواسطة وسائل الإتصال الهاتفية في أي وقت أو مكان في العالم¹.

ب. **خدمة تيلنت Telnet** : تعرف أيضا بخدمة الربط عن بعد وهي عبارة عن برنامج خاص يتيح للمستخدم أن يصل إلى جميع الحواسيب في جميع أنحاء العالم ، وأن يرتبط بها وهي خدمة تجعل من حاسوب المستخدم زبونا Client للتيلنت حتى يتمكن من الوصول إلى البيانات والبرمجيات الموجودة في إحدى خادمت تيلنت Servers الموجودة في أي مكان في العالم ، هذه الخدمة أصبحت لا تستعمل حاليا وعوضت بخدمة WWW .

ج. **خدمة بروتوكول نقل الملفات** : وهي خدمة لها أهمية كبيرة في الشبكة فهناك الملايين من ملفات الحاسوب المتاحة للإستخدام العام من خلال الشبكة كالصور ، والأصوات والكتب وغيرها . ويمكن المستخدم الشبكة نقلها بالرجوع إلى الحاسوب الذي يزود الخدمة المرتبطة به ، وذلك باستخدام بروتوكول نقل الملفات FTP بصيغة Xmodem أو Zmodem².

د. **المجموعات الإخبارية** : يمكن مقارنتها بالمنتديات التي تضم أفرادا من مختلف أنحاء العالم ، لهم إهتمام مشترك حول موضوع معين ، وهي نواة للنقاش وتبادل الآراء والمعلومات مثل نشرات الحائط .

هـ. **شبكة واب Web العالمية** : وهي الشبكة الأكثر غني بالمعلومات والإثارة في شبكة الإنترنت ، فهي عبارة عن نظام للمعلومات موزع ومعتمد على برنامج Hyperexl تم إعداده من قبل باحثين في سويسرا³.

5 الشبكة الداخلية الإنترنت : هي شبكة معلومات محلية خاصة بمؤسسة معينة أو شبكة إتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة . ويمكن للمجموعات خاصة فقط الوصول إليها

¹ محلي يونس ، « تعريف البريد الإلكتروني»، في الموقع <http://magdi54.Eorume.gypt.net/t40-topic>

² بوزكري جيلالي ، مرجع سابق الذكر ، ص 113 .

³ بوزكري جيلالي ، مرجع سابق الذكر ، ، ص 114.

6 الشبكات الخارجية الإكسترانت : هي عبارة عن شبكة مكونة من مجموعة من شبكات الإنترنت ترتبط مع بعضها البعض عن طريق الإنترنت ، وتحافظ على خصوصية كل شبكة إنترنت ، كما تربطها بمجموعة من المؤسسات والمتعاملين الذين تجمعهم الشراكة في العمل في مشروع واحد يتم من خلالها تأمين وتبادل المعلومات والتشارك فيها مع الحفاظ على خصوصية الإنترنت المحلية لكل شركة أو مؤسسة¹.

4 - المتطلبات الأمنية : يعتبر أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإلكتروني في المؤسسات ، فمن الضروري الحفاظ على أمن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً من أجل تنفيذ متطلبات العمل ومن أجل تحقيق المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الإنترنت، فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:

- ✓ وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت .
- ✓ تبني إستراتيجية عامة وشاملة لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص .
- ✓ وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني، وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية .
- كما يمكن للإدارة الإلكترونية القيام بتطبيقات بتطبيقات أمنية أخرى مثل²:
- ✓ تطبيق برامج مكافحة الفيروسات لمنع تخريب أو إفساد أجهزة أو برمجيات، أو بيانات الحاسب الآلي.
- ✓ وضع نظام احتياطي لضمان حفظ البيانات وهذا ما يؤدي إلى تجنب فقدان المحتوى الرقمي الذي لا يمكن إسترجاعه في الكثير من الحالات.
- نستنتج مما سبق أن الإدارة الإلكترونية تتكون من مجموعة من العناصر المعلوماتية والإتصالية، والخدماتية كما أنها إلى ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يتحقق بعد توفيرها في العملية الإدارية إمكانية تنفيذ الأعمال بأساليب تكنولوجية حديثة وأمنة وتساعد على نجاح برامج الإدارة الإلكترونية في مهامها المختلفة.
- وظائف الإدارة الإلكترونية .**

تقوم الإدارة الإلكترونية بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة ، واتخاذ القرارات ، من خلال إستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة من ناحية ، كما نقوم بعمليات ربط المؤسسة بفئة المؤثرين عملاء ، منافسين ، موردين ، أجهزة

¹ قناة سؤال وجواب للمعلومات، « ماهو الإنترنت وماهو الفرق بين الإنترنت والإنترنت والإكسترانت
² إيهاب خميس أحمد المير ، مرجع سابق الذكر ، ص 35-36 .

إدارية وحكومية ... وذلك مع البيئة المحيطة بها وهذا ما يجعلها تتعرض لعدة تحديات تواجهها أثناء القيام بمهامها نتيجة الاعتمادها على أساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة.

أولاً : التخطيط الإلكتروني E-Planning

يعرف التخطيط بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة ، ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها¹ ، كما أنه عملية ذهنية يقوم بها المديرون بالاعتماد على تفكيرهم الخلاق من خلالها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف معين².

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف ، وتحديد وسائل تحقيقها . لكن هناك إختلافات جوهرية يمكن أن ترد في ثلاث محالات هي³:

1- إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في إتجاه تحقيق أهداف واسعة ، مرنة آنية وقصيرة المدى كما أنها قابلة للتحديد والتطوير المستمر ، خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل.

2- التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط يحوله من التخطيط المتقطع إلى التخطيط المستمر .

3 - إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون ، يتم تجاوزها تماماً في الإدارة الإلكترونية . فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في موقع وفي كل وقت لي تتحول إلى فرصة عمل.

إن التخطيط التقليدي له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه المؤسسة من أجل تحقيق بعض الأهداف المتعلقة بالميزة التنافسية والتخصيص المدروس للموارد لكن هذا التخطيط في مفهومه التقليدي يسبب التقييد وعدم الإستجابة للتغيرات في البيئة وتركيزه على المنافسة اليوم وليس البقاء في الغد . بينما نجد التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والإستجابة للتغيرات السريعة في البيئة ، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا⁴.

¹ زرزار العياشي ، " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية " . مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 15 ، العدد 01 ، العراق ، 2013 ، ص 36.

² - أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق . مصر : المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، 2009 ، ص 81.

³ خليفة مصطفى أبو عاشور ، ديانا جميل النمري ، " مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين " . المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، المجلد 09 ، العدد 02 ، الأردن ، 2013 ، ص 200 .

⁴ - زرزار العياشي ، مرجع سابق الذكر ، ص 36.

ثانيا : التنظيم الإلكتروني: E-Organizing

التنظيم هو عملية إدارية تهتم بتحديد المهام والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات على الأفراد وتخصيص الموارد ، وكذا التنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال¹.

وفي ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها إنتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، حيث أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية ، وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح التنظيم في شكله الإلكتروني مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد والتشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكات الداخلية بالإضافة إلى تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة من حيث إستخدام عمال ذو تخصصات ومهارات عالية².

يمكن القول أن التنظيم الإلكتروني هو الإطار الخفيف لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الأمني في كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك الأطراف التنظيم³.

ثالثا : القيادة والرقابة الإلكترونية :**1- القيادة E-Leader:**

تعرف القيادة بأنها الإستطاعة التي يبذلها المدير من أجل التأثير على مرؤوسيه وعلى آدائهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم واحترامهم ، وتحقيق الوحدة فيما بينهم من أجل تحسيد جو للمبادرة والتنسيق في سبيل تحقيق هدف المنظمة المقصود⁴. وقد أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الإنتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية التي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية⁵:

¹ صالح مهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالي ، مبادئ الإدارة والأعمال ، الأردن : دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 ، ص.31

² دقي نعيمة ، " تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر : دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض في الفترة مابين 2017-2013 " ، (مذكرة ماستر ، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، 2017) ، ص 80-81.

³ زرزار العياشي ، مرجع سابق الذكر ، ص 37.

⁴ عينة المسعود ، " القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية : دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة " . (مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر ، كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2010) ، ص 15.

⁵ عبان عبد القادر ، " تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر : دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة " ، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خبضر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، 2016) ، ص 83.

أ. القيادة التقنية العملية : حيث تركز في نتائجها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت ، وتتميز بزيادة وفرة المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها ، كما يمتلك القائد الإلكتروني القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات ومختلف الشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها عادة ما توصف بقيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتميز بسرعة الحركة ، الإستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات .

ب. القيادة البشرية الناعمة : تركز هذه القيادة على ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والمعرفة وحسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الإستجابة لمطالبهم ، كما تتسم هذه القيادة بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق ، وبالتركيز على عنصر التجديد في نوعية الخدمات للمتعاملين .

ج. القيادة الذاتية : تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات التي يجب أن تتوفر في القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت ، وعموما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس وتطوير قدراتها والتركيز على إنجاز المهمات وإطلاق المبادرات كما تتطلب المهارة العالية ، والمرونة في التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة .

2- الرقابة الإلكترونية E-Controlling:

تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها عملية التأكد من أن ماتم التخطيط له هو ماتم تنفيذه وكشف الانحرافات وتصحيحها إن وجدت للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقا¹ ، أما الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية فهي عملية مستمرة للكشف عن الانحرافات من خلال تدفق المعلومات والربط الشبكي بين المسيرين ، والعاملين والموردين والمستهلكين ، فهي رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه ومتابعة مختلف العمليات والأنشطة واتخاذ القرارات وتصحيح الأخطاء². إن كل ذلك سيؤدي إلى تدخل المسؤولية الإدارية للمدراء التنفيذيين ، فالكل يعمل في الوقت نفسه ويؤدي نفس المهمة ويتحمل نفس المسؤولية وهذا ما يؤدي إلى تنمية الإتجاه المتزايد نحو تأكيد الثقة الإلكترونية والولاء

¹ منتدى الموارد البشرية ، « تعريف الرقابة الإدارية ودورها في المؤسسات) ، في الموقع : <http://hrdiscussion.com/hr63836.html>

² - Hassan.N.Rawash, " Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions " , Academic Research International Vol.05, Jadera University, 2014, p 220.

الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة، أو بين المستفيدين والإدارة . بما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر إقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة¹. من خلال ماسبق ، نستطيع القول أن الرقابة الإلكترونية بتطبيقها لتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية الحديثة سيتم تفعيل مقارنة آنية وفورية بين المعايير الموضوعية والأداء الفعلي مع الكشف عن مختلف الأخطاء والانحرافات وأسبابها ، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها وعلاجها.

المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر ، تبعاً لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة ، وعموماً يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي :

1/ المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب الآتية² :

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية .
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية ، من إضافة أو دمج بعض الإدارات ، أو التقسيمات ، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات ، وتدفق العمل بينها .

- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية .

- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية

- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفاً على مناصبهم ، ومستقبلهم الوظيفي .

2/ المعوقات السياسية والقانونية: تشمل هذه المعوقات ما يلي :

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية ، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي .

¹ نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي ، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية ، مصر : دار الكتب القانونية ، 2011 ، ص 93 .
² نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي ، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، مرجع سابق، ص 95.

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي ، وتتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني ، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته .
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية ، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق ، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية ، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها .
- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية ، و صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات ، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل ، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية ، والسرية في التعاملات الإلكترونية¹.
- 3 / المعوقات المالية والتقنية : حيث تتمحور حول :**
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية ، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول .
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية .
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية .
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الأفراد
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة .
- 4 / المعوقات البشرية : ويمكن تحديدها في الآتي :**
- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية ، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة ، في ظل التحول للإدارة الإلكترونية .
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي ، أدى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية .

انبا مؤيد عبد المحسن الطائي ، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، مرجع سابق، ص 96.

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها مما أدى إلى ازدياد حدة التفرق ، و أضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية .

- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل الإنسان ، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفاً عن امتيازاته ومنصبه .

- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لإستخدام الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت.

5 /المهددات الأمنية: تتمثل هذه المهددات في الآتي :

- التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية ، خوفاً عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية ، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان ، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي :

- العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات .
- العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات .
- العنصر البشري : بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات و خبرات العاملين في هذا المجال.

الفصل الثاني:

ملاحح الإدارة الإلكترونية في
الجزائر واهم التحديات التي
تواجهها

المبحث الاول: محاور والقوانين المنظمة للإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المطلب الاول: تقديم عام حول مشروع الادارة الإلكترونية في الجزائر

يدور التفكير في الآونة الأخيرة حول التغيرات الاجتماعية المرتبطة بتكنولوجيا الرقمنة ودورها في مواجهة الناتج من الظواهر الاجتماعية وعلى رأسها مسألة التفاعل بين الأفراد وجماعاتهم من ناحية ومن ناحية أخرى ما تفرزه تلك التكنولوجيا من تعميق للفوارق الاجتماعية، يقوم المسؤولون في الجزائر بتعميق مفهوم مجتمع المعلومات برنامج أسرتك - توصيل المؤسسات بالإنترنت - إدخال المعاملات الرقمية في النشاطات الاقتصادية ... إلا أن هذا لا ينكر وجود جملة من العوائق الاجتماعية التي تقف أمام تطبيق مجتمع المعلومات ومنها :

- ارتفاع نسبة البطالة في المجتمع عرقلة التوغل في شبكة المعلومات لدى شريحة كبيرة من المجتمع فكان إستهلاك الإنترنت ضعيفا ما باعد بين الأهداف الحضارية والواقع المعيش .

- ضعف التوصيل بشبكات الإنترنت جعل منها عملية كمالية لا تقتصر إلا على شريحة مميزة تحصل عليها من خلال الوظائف.¹

- وضعف الإستثمار وضعف الخدمات المعلوماتية في هذا المجال .

- نقص التوظيف المرتبط بالمعلوماتية جعل منها عملية جامدة داخل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية² .

وقد تم ربط الجزائر بالانترنت عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني CERIST في مارس 1994 وذلك في إطار التعاون مع اليونسكو بهدف إقامة الشبكة الإفريقية للمعلومات RINAF والتي تلعب فيها الجزائر- بحكم موقعها -بؤرة الانطلاق، إلا أن طاقة الخط التي تم لها ربط الجزائر بالمدينة الإيطالية بيزا كانت ضعيفة 96 كيلوبايت/ ثا ثم طورت عام 1997 م إلى 256 كيلوبايت/ ثا باستخدام الألياف البصرية والارتباط عبر باريس الفرنسية، وقد تم ربط الجزائر في نهاية 1998 عن طريق واشنطن بالقمر الصناعي الأمريكي MAA بطاقة 01 ميغابايت/ ثا وفي شهر مارس 1999 أصبحت طاقة ارتباط الجزائر 02 ميغابايت/ ثا³.

¹ أحمد محمد غنيم ، مرجع سابق، ص 112.

² الطيب صيد ، مرجع سابق، ص 52.

³ بختي إبراهيم ، مرجع سابق، ص 31.

لقد قدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 ب 130 هيئة، وارتفع العدد إلى 800 هيئة سنة 1999 م منها 100 هيئة من القطاع الجامعي، 500 هيئة من القطاع الاقتصادي، 50 هيئة من القطاع الطبي، والبقية موزعة على القطاعات الأخرى. وكان استخدام الانترنت في بادئ الأمر ضئيلا، ثم عرف في 25 أوت 1998 م الذي يحدد تطورا سريعا خصوصا بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 257/98 شروط وكيفية استغلال خدمات الانترنت وفي عام 2001 م، وفي محاولة منها أخذ حصة هامة من سوق الانترنت بالجزائر، قامت وزارة البريد والمواصلات بعد إنشاء مؤسسة "الجزائر تيليكوم" بالتعاون مع شركتين عالميتين هما: لوسنت تكنولوجي السويدية لإنشاء قواعد خاصة، وإريكسون الأمريكية ستمكن من الحصول على بث يتجاوز 30 ميغابايت/ ثا مع ارتفاع عدد مقدمي خدمة الانترنت، ارتفع عدد المستخدمين ليصل إلى حوالي 1.9 مليون مستخدم عام 2005 م، وفي أكتوبر 2006 م أعلنت في تقرير لها، أن عدد المستخدمين في الجزائر قد بلغ 3 ملايين مستخدم بحلول جويلية 2006 م¹ في حين بلغ عدد من يستخدم الانترنت عالي السرعة ADSL منهم 700 ألف مستخدم أما إحصائيات سبتمبر 2007 م فتشير إلى أن عدد المستخدمين قد بلغ 4 ملايين وفي فيفري 2008 م يكون عدد مستخدمي الإنترنت الجزائريين قد وصل إلى 5 ملايين أما عدد مقاهي الانترنت فقد وصل إلى 6000 عبر 1541 بلدية على مستوى القطر الوطني وقد اعترضت في البداية انتشار الانترنت بشكل واسع في الجزائر، مجموعة من العوائق تتلخص في ارتفاع أسعار الهاتف الثابت والتي وصلت إلى نسبة 200 % عام 2003 م، وببطء الشبكة، بالإضافة إلى هيمنة "الجزائرية للاتصالات" على الخدمة إلى غاية 2006 م، أين دخلت شركات أخرى منافسة في هذا المجال أوراسكوم المصرية ومن الأسباب المعيقة كذلك ارتفاع أسعار الحواسيب مقارنة مع ما هو عليه الحال في الدول الخليجية مثلا. هذا ما زاد من اهتمام المستخدمين بمقاهي الانترنت، بعد أن افتتح أول مقهى انترنت في الجزائر عام 1997².

المطلب الثاني: القوانين المنظمة للإدارة الإلكترونية في الجزائر

يعتبر الإطار القانوني من أهم المتطلبات الرئيسية، للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، مما يتطلب دراسة التشريعات المنظمة للمعاملات الإلكترونية ويتم معالجة هذا الموضوع، بحصر هذه النصوص في التشريع المنظم للبريد والاتصالات الإلكترونية والتشريع

¹ العربي عطية ، مرجع سابق، ص 69.

² باديس لونيس، مرجع سابق، ص 61.

المتعلق بالحماية الجنائية للإدارة الإلكترونية، والتشريع المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين والتشريع المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي.¹

1- التشريع المتعلق بالبريد والاتصالات الإلكترونية:

مثل القانون رقم 03-2000 إطارا قانونيا تنظيما لمسار الإصلاح في قطاع البريد وتكنولوجية الإعلام الإتصال، غير أن اللجنة الإلكترونية على إثر دراستها للمنظومة التشريعية الموجودة إلى غاية 2008، تبين أنها تغطي جزئيا القضايا المترتبة عن استعمال التكنولوجيات الحديثة، وبالتالي تم تعديله بإصدار قانون 04-18 المؤرخ في 10 ماي 2018 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية. وفي إطار إصلاحات قطاع البريد والاتصالات، تم إعادة هيكلة هذا القطاع وصدور القانون 04-18 المحدد للقواعد العامة له أوال: إعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات لسنة 2000: قامت الدولة بإقامة دعم سياستها في مجال تكنولوجية الإعلام الإتصال، في إطار الإصلاحات التي عرفها قطاع الاتصالات، حيث تم تحويل وزارة البريد واملوالات إلى وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام الإتصال، مع انشاء شركتين منفصلتين " اتصالات الجزائر " و"بريد الجزائر"، وإقامة سلطة للضبط، مما سمح بالفصل بين الاستغلال وضبط ورسم سياسة القطاع.

-بريد الجزائر: مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع للقوانين والتنظيمات المعمول بها ولأحكام هذا المرسوم .

-اتصالات الجزائر: مؤسسة عمومية اقتصادية شركة ذات أسهم .

- إنشاء سلطة الضبط، كسلطة إدارية مستقلة .

ثانيا :هيكلة قطاع البريد والموالات لسنة 2018 : صدر القانون 04-18 المؤرخ في 10 ماي 2018 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية ، والذي جاء لتكييف الإطار التشريعي والتنظيمي لمواكبة المستجدات القانونية والتكنولوجية .ويهدف هذا القانون إلى² :

-تطوير وتقديم خدمات البريد والاتصالات الإلكترونية ، ذات نوعية مضمونة.

-ترقية وتطوير واستعمال الاتصالات الإلكترونية.

¹ ايهاب خميس احمد المير، مرجع سابق، ص 83.

² لخضر راجحي، عبد المجيد بن يكن، مرجع سابق، ص 65.

-تحديد الشروط العامة لإستغلال نشاطات البريد والاتصالات الإلكترونية من طرف المتعاملين.

- ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والاتصالات الإلكترونية.

- تحديد الإطار المؤسسي لسطة الضبط المستقلة.

كرس هذا القانون الفصل بين خدمات البريد واملواصلات، وفتح سوقيهما على المنافسة، مع استحداث مؤسسة خاصة بالمواصلات، وأخرى تتكفل بشبكة نشاطات البريد ممثلة في بريد الجزائر، وكذا انشاء سلطة ضبط مستقلة للبريد والاتصالات الإلكترونية.¹

قبل ذلك يجب إعطاء مفهوم الاتصالات الإلكترونية كما ورد في القانون 2018.

المبحث الثاني: نماذج واهم التحديات التي تواجهها الادارة الإلكترونية في الجزائر

المطلب الاول: نماذج لتطبيقات الادارة الإلكترونية في الجزائر

1- قطاع البريد والاتصالات : في إطار التغيرات والتحويلات الجذرية التي شهدتها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية ، وفي ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، تولدت الحاجة إلى القيام بتغييرات وتعديلات جذرية مست قطاع البريد والمواصلات ، وهو ما سمي بإعادة هيكلة هذا القطاع ؛ حيث أنه ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع تجسدت فيما يلي :²

1 /إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر : لقد تجسدت تعديلات هذا القطاع البريد والمواصلات في سن قانون جديد للقطاع في أوت 2000 والذي جاء ليحد من احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات ، مدعما الفصل بين انش طي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات ، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا ، وماليا ، ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية ، والخدمات المالية البريدية ، وآخر بالاتصالات ، وبالتالي تولد عن التغيير الحاصل في وظائف ونشاطات

¹ المرجع نفسه، ص 66.

² بن منصور عبد الكريم، "نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر"، مرجع سابق، ص 206.

وزارة البريد والمواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع صناعي وتجاري ، و إلى متعامل المواصلات السلكية واللاسلكية وفق الآتي¹ :

1 بريد الجزائر : تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري SPA شركة ذات أسهم

2 اتصالات الجزائر: هي مؤسسة عمومية اقتصادية

3 سلطة الضبط : إذ أمام فتح سوق الاستثمار في الاتصالات كانت هناك ضرورة إلى تأسيس نظام سلطة خاصة تتخذ من الجزائر العاصمة مقرا لها .

2/مؤسسة بريد الجزائر والخدمة الإلكترونية : تمثل مؤسسة بريد الجزائر أحد مؤسسات الخدمة العمومية التي لها حماية شبه كلية من الدولة ، بالنظر إلى وضعيتها الاحتكارية ، وفي ظل الضعف او الانعدام الكلي للأطراف المنافسة لها ، أصبحت مؤسسة تخضع لرقابة عمومية هي وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال ، وبالتالي يصبح تدخل الدولة فيها متطورا ، وهو ما يفسره البعض بأنه ناتج عن حجم وكبر المؤسسة في مجال تقديم الخدمات إذ تقوم – مؤسسة بريد الجزائر – بجملة خدمات تتمثل في :خدمات الحساب البريدي الجاري ، وتقدم خدمة الاطلاع على الحساب ، الدفع ، السحب ، صناديق التوفير ، الطرود البريدية ، الحوالات البريدية ، الرسائل².

وتماشيا مع التطور المحيط بمؤسسة بريد الجزائر ، اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الاعتماد على نموذج الخدمات التي تكفل احترام حقوق المواطنين ، وتكسب ثقتهم بالمؤسسة ، وموازة مع محاولة عصرنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين ، بشكل يعزز من الثقة ويكرس أفضل النتائج والانجازات ؛ وبالتالي تكرر التأسيس لنظام الخدمات الإلكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر ، ويمكن ترجمتها في النماذج الآتية³:

1- الشبكات الإلكترونية : ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين ، وهي كل الأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا .

2- بطاقة السحب الإلكترونية : يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر ، والتي تعمل مع وجود الشبكات الإلكترونية إذ عن طريقها يتمكن

¹ المرجع نفسه، ص 207.

² بوزكري جيلالي ، مرجع سابق، ص 78.

³ رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية ، مرجع سابق، ص 66.

المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شباك بريدي، أو موزع أوماتيكي، عبر القطر الجزائري، ويقوم استخدام بطاقة السحب الإلكترونية على: ¹

Rapidité السرعة، Disponibilité التوفر، Sécurité الأمن، ودعما لسرعة الاستجابة وتلبية لطلبات المواطنين في الحصول على الخدمة بشكل متواصل، قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب، إضافة إلى تأسيس 500 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر، وبعد انطلاق عملية توزيع بطاقات السحب كبدايات أولية، باشرت مصالح البريد ابتداء من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الإلكتروني، وتعميم استعمالها، حيث أختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق لقد عمدت مؤسسة بريد الجزائر ضمن إستراتيجية تطوير خدمات بطاقة السحب الإلكترونية وحصول المواطن على خدماتها من تحقيق رقم أعمال قدر ب : 25 مليار دينار، إضافة إلى توسيع شبكة البريد والمواصلات، حيث وصل عدد المكاتب البريدية إلى 3310 مكتب منها 3190 مكتب موصول بشبكة الإعلام الآلي، و 11 مليون حساب جاري، وتسعى المديرية العامة للبريد في توجيهها لتجسيد الخدمات الإلكترونية إلى القيام بعملية تجديد لبطاقات السحب الإلكترونية لتصل إلى 4.5 مليون بطاقة مجددة سنة 2009، في حين بلغ عدد بطاقات السحب الإلكترونية الموزعة معدل 47 % وتسعى المؤسسة إلى بلوغ 7 ملايين بطاقة موزعة بداية 2010، كل ذلك يترجم أن مؤسسة بريد الجزائر تعرف تطورا ملحوظا في برنامج تطوير الخدمات بالاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهي من بين أكثر المؤسسات في الجزائر التي عرفت نموا متزايدا في إطار التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ووفقا لخدمات بطاقة السحب المغناطيسية، وتوفر الشبابيك الإلكترونية خارج مؤسسات البريد تم تحقيق العديد من التسهيلات للمواطنين، حيث لم تعد هناك حاجة للوقوف في طابور الانتظار لسحب الأموال، إضافة إلى ما تنتجه هذه التقنية – البطاقة المغناطيسية – من امتياز الاستعمال الفوري، ربح الوقت.²

ودعما لخدمات البريد الإلكترونية، فإن هناك خدمات أخرى تقدمها المؤسسة، وهي خدمات يتم توفيرها من خلال شبكة الانترنت إذ تشمل هذه الخدمات ما يلي :

1- خدمات الاطلاع على الرصيد : إذ توفر شبكة الانترنت خدمات الكترونية لكل الأفراد، والمتعاملين لدى مؤسسة بريد الجزائر، و الذين يملكون حساب بريدي جاري

¹ بوزكري جيلالي، مرجع سابق، ص 112.

² الوافي رابح وشريط صلاح الدين، مرجع سابق، ص 112.

، إذ لهم إمكانية الاطلاع على رصيد احس بهم البريدي ، إذ يلزم كل متعامل ضمن هذا الشكل من الخدمات أن يمتلك رقم سري يقوم بتشكيله انطلاقاً من رقم حسابه البريدي .

2- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية : عن طريق ملأ المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل إستمارة إلكترونية .

3- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية : من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين .

وبالرغم من ايجابيات خدمات بريد الجزائر من خلال شبكة الانترنت ، إلا أنه يمكن التنبيه إلى بعض المخاطر والمهددات التي تعوق نجاح هذه الخدمة ، والمتمثلة في إمكانية التجسس، والاطلاع على أسرار المتعاملين فمن خلال تشكيل رقم الحساب البريدي الجاري لأي فرد أو مؤسسة أو هيئة - استخراج الرقم السري من خلال رقم الحساب البريدي - تتاح إمكانية الاطلاع على رصيد الآخرين ، مما يؤدي إلى غياب الأمان في التعامل على شبكة الانترنت لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر .

لقد أدى هذا الأمر إلى تفتن إدارة مؤسسة البريد إلى احتمال المخاطر الواردة من هذا الشكل من الخدمات، الأمر الذي جعلها تتخذ إجراءات تصحيحية ، تمثلت في توزيع أرقام سرية خاصة بمتعاملي بريد الجزائر عن طريق الانترنت ، إلا أن هذا الإجراء قد تولد عنه هو الآخر مشاكل تنظيمية ، تتمثل في صعوبة الحصول على الرقم السري الخاص بكل عميل، نتيجة الطابع المركزي الذي يباشر هذه العملية أي حصول الأفراد والمتعاملين على الرقم السري الخاص بالحساب البريدي من طرف بريد الجزائر المركزي موقع <http://eccp.poste.dz> الإطلاع على الرصيد.¹

2- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي : عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة ، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي ، إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية ، وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين ، إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة ، من خلال الربط بين العديد من الجامعات ، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين .²

¹ إلياس شاهد، تقييم تجربة الحوكمة الإلكترونية في الجزائر، مرجع سابق، ص 56.

² رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية ، مرجع سابق، ص 69.

إن أهمية التحول للإدارة الإلكترونية ، وتوفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة ، قد أصبح مطلب ضروري تمليه ظروف الواقع السياسي، والاقتصادي ، والاجتماعي للشعوب المتحضرة ، خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الإلكتروني ، والجامعات الافتراضية ، والتعليم عن بعد، أحد المسارات الجديدة التي سطرت من قبل الدول المتقدمة ، سعيا إلى تجسيدها في الواقع العملي داخل جامعاتها¹ .

وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ومفاهيم الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية، فإنه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية Avicenne الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية، والارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط، عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها، تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا .

و يطرح مشروع الجامعة الافتراضية العديد من الإشكالات، قامت بتحديدتها منظمة اليونسكو، التي اهتمت بدراسة هذا المشروع، حيث من بين التحديات التي سجلت هو مسألة التكلفة الباهظة ، وهو ما يعيدنا إلى طرح فكرة الفجوة الرقمية ، وأسبابها ، وفي مقدمتها العجز عن التكفل بالإنفاق التكنولوجي ، كذلك ضرورة الانفتاح على القطاع الخاص ، كأحد الأقطاب التي تغطي عجز الدولة ، وفتح المجال أمامه للمساهمة في دعم مجال التعليم، والبحث والتكوين .

وهنا يمكن تسجيل الدور الرائد للممون ليباد LEEPAD وما يقوم به من دور هام في ، التغطية الشبكية ومحاولة تعميم النفاذ إليها ، وذلك ضمن التوجه نحو انفتاح الشبكة على الزبائن ، ومؤسسات التكوين حيث تحتوي على بناء قاعدي للموارد البيداغوجية ضمن الخط ، ترقى إلى بعث وتنمية نظام التعليم عن بعد وترقيته لقد تم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات العليم العالي والبحث العلمي في العديد من المجالات إذ تتوفر العديد من المخابر ، ومراكز البحث، والجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة ، وهذا تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي .

وبالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع ، في ظل بروز مفاهيم ، ومداخل جديدة لتحسين نوع خدمات هذا القطاع ، وتطوير مردوديته ، وهو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي؛ فتطبيق الخدمات الإلكترونية في الجامعات الجزائرية يرمي بالأساس إلى تحقيق عدد من الأهداف تشمل التطوير النوعي وتحديث كامل طرق التسيير ، بما

¹ خالد فراح، "تسيير الكفاءات ودورها في عصرة الوظيفة العمومية الجزائرية، مرجع سابق، ص 143.

يضمن السرعة العالية في أداء المهام ، ويدعم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي ، و الانصهار في مجتمع المعلومات ، والاستفادة من الخبرات التي تكونها الجامعة ، أو تقوم باستقطابها ، حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية ، إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية ، والتي يمكن استعراضها من خلال :¹

-التسجيلات الجامعية : حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات الكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد ، وتمنحهم - الجامعة - فرصة للاستفادة من خدمات التسجيل الأولي عن طريق الانترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية ، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع إلكترونية هي :
www.mesrs.dz www.orientation.ini.dz www.ini.dz

إذ تتم عملية التسجيل الجامعي الأولي وفق المراحل التالية :

أ/ملاً وإرسال البطاقة الإلكترونية : إذ من خلال هذه المواقع يتمكن الطالب عبر منفذالانترنت المشاركة في الترتيب ، حيث يتم إرسال البطاقة الإلكترونية للتسجيل الأولي عبر مواقع الواب المبينة أعلاه ، ويتمكن الطالب من الدخول عبر الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط ، وتعتمد عملية التوجيه على المعالجة المعلوماتية الوطنية لبطاقات الرغبات لحاملي شهادة البكالوريا ، كما يتم التعرف على قائمة الميادين ، والجنوع المشتركة ، والفروع التي يمكن للطلاب الجديد الاستفادة منها والتسجيل ضمنها ، والتي يطلع عليها الطلبة من خلال المواقع الإلكترونية ويقوم بتحميلها و بطباعتها .

كما يوفر تنبيه البرنامج المعلوماتي في الحين للطلاب الذي يقوم بعملية التسجيل ، إذا ما قام بأي خطأ محتمل مثال :يرفض البرنامج المعلوماتي الاختيار الذي لا يتوافق مع علامة البكالوريا ، وهو ما يسمح له بتفادي وتجنب خانة معينة من الاستمارة الإلكترونية الخاصة بالرغبات ، وبالتالي فقدان الحق في أحد الاختيارات ، وهذا ما كان موجود أثناء التسجيلات التقليدية ، وبفضل الاستمارة الإلكترونية يمنح الطالب إمكانية تصحيح وتعديل بطاقته مرة ثانية بعد إيداعها ، أي تعديل وتصحيح الرغبات مرة ثانية ؛ غير أنه في المرة الثانية تقبل الاستمارة الإلكترونية المودعة ، وهي تمثل الاستمارة

¹ خالد فراح، "تسيير الكفاءات ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية الجزائرية مرجع سابق، ص 76.

النهائية ، والتي تحتوي على أسماء الفروع ، ورموزها بشكل مرتب حسب رغبات الطالب ونتائج¹ .

ب/مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه : بعد إيداع الاستمارة الإلكترونية تخضع الاختيارات إلى نظام المعالجة المعلوماتية الوطنية ، وضمن هذه المعالجة يتم الترتيب ، والتوجيه ، حسب الفروع مع الأخذ في الاعتبار نتائج المعالجة الوطنية .

كما تظهر أهمية هذه الأخيرة في كونها توفر عنصر الحياد، وشفافية التعامل أثناء التوجيه، فالتعامل يتم آليا دون تدخل العوامل الأخرى، إذ يتم الاطلاع على نتائج التوجيه الخاص بكل طالب عبر زيارة وتفقد المواقع الإلكترونية الخاصة بالتسجيل الجامعي الأولي من خلال شبكة الانترنت عبر الخط مباشرة .

ج/مرحلة تأكيد التسجيل: بعد الاطلاع على نتائج التوجيه على المواقع سابقة الذكر تأتي مرحلة تأكيد التسجيل وذلك عن طريق استمارة الكترونية يتم الحصول عليها عبر مواقع التسجيل أنفة الذكر .

د/مرحلة الطعون : وهي تتزامن مع مرحلة تأكيد التسجيل ، حيث يمكن للطالب الذي وجه إلى فرع أو تخصص لا يرغب في التسجيل ، والدراسة ضمنه ، أن يقدم طعنا خاص حول توجيهه ،وتتم الطعون كذلك عبر الخط فقط و من خلال نموذج التسجيل الأولي عبر الانترنت الذي تم التطرق إليه ، يمكن القول أن ذلك يترجم توجهها فعليا للمنظومة الجامعية لتطبيق الخدمات الإلكترونية ، الأمر الذي يسمح لها بأن تحقق بعض الامتيازات والانجازات والتي تشمل :

- القضاء على ظاهرة الطابور في مراكز التسجيل الأولي داخل الجامعات
- تخفيض تكلفة السفر والتنقل الخاصة بالطلبة .
- ترشيد استخدام الموارد داخل الجامعات ، والاحتفاظ بها للحاجة الملحة .
- السرعة والدقة في تقديم الخدمات على الخط .
- مواكبة التطور الحاصل في منظومة التعليم العالي كما هو الحال لدى الدول المتطورة ، كخطوة أساسية في التحول نحو الجامعات الافتراضية² .

¹ رحاوي عبد الحليم وقاسي خديجة، "دور الإدارة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مرجع سابق، ص 120.

² خالد فراح، "تسيير الكفاءات ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية الجزائرية، مرجع سابق، ص 235.

إضافة إلى ذلك تتيح مواقع التسجيل الأولى على شبكة الانترنت خدمات الكترونية، تمكن الطالب من الاطلاع على شروط الاستفادة من الخدمات الجامعية المنحة، الإطعام، النقل، كما تعتمد الجامعة الجزائرية على شبكة الانترنت لتقديم بعض الخدمات الإلكترونية، وهذا ما يتجلى على بوابات الجامعات والمراكز الجامعية، من إتاحة للإعلان عن فتح المسابقات، وإعلان النتائج عن طريق موقع الجامعة، وهذا كله يرمي إلى التوجه نحو مشروع الجامعة الافتراضية، التي يتم التحضير لها ضمن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية. موقع وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

www.mesrs.dz

3-الخدمات الإلكترونية في قطاع العدالة :

يمثل مشروع إصلاح قطاع العدالة أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائرية، والذي ترمي من وراءه إلى محاولة تحقيق النزاهة، وإقرار العدالة، والتأسيس لدولة الحق والقانون، كمتطلبات هامة في ظل الحكم الراشد .

أما الجوانب المتعلقة بالتنظيم والتسيير، فيمكن تسجيل ملاحظة أساسية، وهي توجه قطاع العدالة في الجزائر إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية والتنظيمية للقطاع، والتي تهدف ضمنها إلى التحول نحو تقديم خدمات الكترونية؛ ففي البرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدالة، يمكن رصد أهم الإنجازات والتي تتمثل في الآتي

أولا : الأنظمة المعلوماتية : هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن، والمتقاضي، ولتحسين الخدمات التي يقدمها مرفق القضاء، حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في :

أ/النظام الآلي لتسيير الملف القضائي يسمح هذا النظام بـ :

1- تسيير الملف القضائي آليا، منذ تسجيل القضية بمصلحة تسجيل الدعاوى، إلى غاية صدور الحكم أو القرار، وفي المادة الجزائية منذ تحريك الدعوة العمومية، و صدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة .

2- يمكن المواطن من الاطلاع على القضية التي تهمة من خلال الشباك الإلكتروني، والحصول على المعلومة الخاصة به في الحين، دون تنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط .

3- يسمح بإضفاء الشفافية على عمل القضائي، وفي التعامل مع المتقاضي .

4- المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة .

ب/النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي: وهو نظام :

1- يتكفل بتسيير نشاط وملف النزيل، منذ أول يوم يدخل فيه المؤسسة العقابية إلى غاية خروجه ،و التمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بالإجرام بمختلف أشكاله .

2- معالجة سريعة وفعالة لإجراءات العفو .

3- الحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون بالإفراج المشروط، أو اتخاذ أي إجراء آخر من طرق قاضي تنفيذ العقوبات .¹

ج/نظام صحيفة السوابق القضائية :

هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن، والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير ، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني ، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية .

د/النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي : يتكفل هذا النظام بفئة المسجونين أثناء فترة حرب التحرير الجزائرية ، وهذا بهدف حفظ الذاكرة الوطنية ، وخدمة لهذه الفئة التي تتقدم إلى وزارة العدل في الغالب ، بهدف الحصول على شهادة التواجد بالسجن أثناء الثورة .²

ه/نظام تسيير الأوامر بالقبض : يهدف نظام تسيير الأوامر بالقبض إلى ضمان الحريات الفردية ،من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون ،وكذا الذين كف البحث عنهم ، وهذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء .

ثانيا : الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية :

أ/الخريطة القضائية : تمثل نظام يسمح بالتعرف على ما تحتاجه الوزارة على المدى القريب ،والبعيد للقضاة وأمناء الضبط ، ومختلف الموظفين ، إضافة إلى الهياكل مثل المؤسسات العقابية .

¹ صباح حماتي، "الأخلاقيات المهنية ودورها في تحسين أداء المرفق العمومي في الجزائر"، مرجع سابق، ص 326.

² صباح حماتي، "الأخلاقيات المهنية ودورها في تحسين أداء المرفق العمومي في الجزائر"، مرجع سابق، ص 327.

ب/الجدول التحليلي : يعبر عن نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع ، والتي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الإستراتيجية المستقبلية .

ج/نظام تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين : يهدف للوصول إلى تجسيد التسيير العلمي للموارد البشرية .

د/نظام تسيير ملفات مساعدي القضاء : يمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء ، بمختلف أصنافهم الخبراء ، الموثقين ، المحامين ، محافظي البيع بالمزايدة ، المترجمين ، وذلك للتعرف على تعييناتهم ، حركة تنقلهم ، أماكن الممارسة للنشاط ، ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبية .

ومجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة ، وتعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل ، كما يعتبر هذا الانجاز دعامة يضمن الديمومة ، والاستمرارية لعصرنة قطاع العدالة ، ويضمن الأمن للمعلومات، انطلاقا من كونها شبكة داخلية ، إضافة إلى أن وزارة العدل تتفرد بممول لخدمات الانترنت يشمل مؤسسات قطاع العدالة الأمر الذي يجعل القطاع يسير في فضاء الإعلام والاتصال بالمواطن والمتقاضي ومن خلال تلك التطبيقات الخدمية استطاع قطاع العدالة في الجزائر أن يصبح من أهم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي ، بهدف عصرنة القطاع ، والتحول للخدمة الإلكترونية ، لرعاية وحماية مصالح المواطن ¹.

ثالثا : خدمة الشباك الإلكتروني عبر الانترنت

بهدف تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشباك الإلكتروني لتطوير قطاع العدالة و تقريبه من المواطن ، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية ، التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الإلكتروني ، وذلك بعد التشخيص للقضية ، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة، ورجال القانون ، وإطارات من وزارة العدل .

إضافة إلى ذلك يقوم الشباك الإلكتروني كجهاز خدمة عمومية ، بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية ، من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع ، ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية ، تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري ، والقوانين ، والاتفاقيات الدولية الموجهة

¹ رفيق بن مرسلي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص 112.

لرجال القانون ، فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن ، كما تم تزويد الموقع بمنتدى يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما دوريا حول مسائل الساعة الهامة ، وذلك بغية نشر الثقافة القانونية ، ووضع مصلحة الاستقبال والاستعلام والتوجيه في مختلف الجهات القضائية .

كما يتيح موقع وزارة العدل فضاء إعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن المسابقات، المناقصات، نشاطات الوزير موقع وزارة العدل-www.mjjustice.dz

4-قطاع البنوك: أدت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تجاوز الأطروحات الاقتصادية التقليدية، ومحاولة الخروج من حلقة التخلف الناجم عن هياكلها، التي تعد غير قادرة على مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد ، وهو ما فتح المجال أمام الأطروحات الجديدة ، التي كانت في النهاية محصلة للعصر الرقمي ، أو الاقتصاد الجديد ، أو تسيير الرقمنة ، ومن ثم التوجه نحو بناء آليات هذا الاقتصاد ، وما توفره والتي يأتي في مقدمتها – الآليات -البنوك الإلكترونية من إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء ، وتقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة بما يضمن خفض التكاليف .

ويتجلى من خلال واقع القطاع البنكي في الجزائر، أن هناك بعض المبادرات نحو التحول للصيرفة الإلكترونية أو الصرافة الإلكترونية، التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة، من خلال نظام شبكي، أو ما يعرف بشبكات الاتصال الإلكترونية، وهو ما يجعل الوصول إليها يقتصر على المشاركين فيها، تبعا لشروط العضوية التي يحددها البنك، إذ يصبح الدخول ممكنا لكل فرد عضو من خلال أحد المنافذ على الشبكة، التي تعد وسيلة متاحة أمام العملاء للاتصال بالبنك¹.

ولإبراز مستوى التحول نحو الخدمات الإلكترونية داخل البنوك، يمكن توضيح ذلك من خلال الآتي :

1 بطاقة الخصم: التي يتم استعمالها في السداد عن طريق الخصم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل ، ويكون الحساب بالضرورة دائنا .

2 بطاقة الائتمان: تقدم هذه البطاقة خدمات للعميل ، تشمل السماح له بالسداد حتى وإن كان حسابه مدينا ، غير أن ذلك يجري وفق حدود يقرر فيها مقدار المبلغ ، الذي يعتبر قرضا ضمن هذه الحالة إلى مدة معينة .

¹ الوافي رابح وشريط صلاح الدين، استخدام الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 147.

3- البطاقة الذكية: تعرف البطاقة انتشارا كبيرا ، ويرجع سبب ذلك إلى طريقة استعمالها، التي تتسم بالمرونة مقارنة ببطاقتي الخصم والائتمان السابقين ، وبالتالي تحتوي البطاقة الذكية على معالج يسمح بتخزين الأموال، وذلك من خلال البرمجة الأمنية ، وللتوضيح فان هذه البطاقة لا تشكل وسيطا بين البائع والمشتري والبنك ، من خلال الشبكة البنكية الموسعة كبطاقتي الخصم والائتمان ، اللتان تنجزان عملهما على الحسابات البنكية للبائع والمشتري ، بل هي تحمل مبلغا ماليا ينقص بالاستعمال ، وبالتالي تشكل نموذجا للنقود الإلكترونية ، وهي صفة لا توجد في بطاقتي الخصم والائتمان .

ولتوضيح نوع الخدمة التي يقدمها البنك أكثر، يمكن القول أنه بإمكان المستهلكين صرف نقودهم الإلكترونية في المحلات ، أو حتى مواقع التجارة الإلكترونية ، التي تعترف وتقبل النقد الإلكتروني كوسيلة للسداد ، وبالنسبة للجزائر فقد عرفت النقود الإلكترونية مع بداية مارس 2005 .

أمام ذلك ولتدعيم تحول رقمي آمن في القطاع البنكي بالجزائر، جاء مشروع Ris الذي يتمثل في إقامة وتأسيس شبكة متخصصة ، تربط بين مختلف البنوك عبر كامل القطر الجزائري ، والتي تسمى Réseau interbancaire spécialisée هدفها التبادل وفق شكل مؤمن ، وواقع مقنن بين مختلف المؤسسات البنكية ، حيث من بين البنوك التي عرفت تحولا نحو تطبيق الخدمات الإلكترونية ، انطلاقا من البطاقة المصرفية للسحب والدفع ، نجد البنوك التالية: القرض الشعبي الجزائري ، بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، بنك الجزائر الخارجي ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ، بنك البركة الجزائري ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وبنك البركة الجزائري¹.

5- قطاعي التكوين المهني والتربية الوطنية :

على غرار القطاعات الأخرى شهد كل من قطاع التربية ، والتكوين المهني في الجزائر بعض المبادرات في مجال الخدمة الإلكترونية ، والتي يمكن وصفها بالمبادرات المتواضعة نحو هذا الشكل من الخدمات ،كونها تمثل بداية وانطلاقة أولية ، حيث تمحورت تلك التحولات وفق الآتي :

1-قطاع التكوين المهني: نتج عن برامج إصلاحية شاملة مست قطاع التكوين المهني ، رؤية جديدة ترمي إلى جعل القطاع يساير برامج التكوين ذات الجودة العالية ، خاصة مع التطور التكنولوجي النوعي ، وضرورة الاستفادة من الثورة التكنولوجية ؛ فتوجه

¹ الوافي رابح وشريط صلاح الدين، استخدام الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 148.

التكوين المهني نحو تطبيق الخدمة الإلكترونية ، يهدف أساسا للرفع من مردودية هذا القطاع ، والارتقاء بنموذج جيد للتسيير داخله .

وتستفيد مؤسسات التكوين المهني من شبكة انترنت ، تؤدي وظيفة الربط بين مختلف المصالح الإدارية ومراكز التكوين المهني ، ومن ثم فقد استطاعت هذه المؤسسة التوصل إلى بث دروس افتراضية عبر الشبكة المحلية ، ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد إلى بناء قاعدة معطيات لها شقين¹ :

-المعلومات المتعلقة بالجانب الإداري ، التجهيزات والموارد البشرية والمالية .

-المعلومات المتعلقة بالجانب البيداغوجي : مثل تسيير وهندسة التكوين وهو ما تؤديه ضمن عدد من الفروع والاختصاصات ، وكذلك رزنامة التكوين والمتربصين وقاعات الدروس والمحاضرات إضافة إلى مشاريع أخرى خاصة بمؤسسات التكوين المهني ، مثل نظام المعلومات ، والذي يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية ، كما سعت مؤسسات التكوين إلى تدعيم ذلك بكتالوج حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية ، وبجزء من التحاليل للإحصائيات وفقا للمعطيات الرقمية .موقع وزارة التكوين المهني www.mfep.gov.dz

2- قطاع التربية الوطنية: سجل قطاع التربية الوطنية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كغيره من القطاعات الأخرى، ولإبراز ما قام به هذا القطاع من مبادرات الخدمة الإلكترونية كمدخل لترقية ما يقدمه للطلبة ، ويمكن رصد أهم هذه الخدمات على مستويين :

1- مستوى التعليم النظامي: هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق الأمر بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم الأساسي، وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبيليس ، أو على شبكة الانترنت .

2- مستوى التعليم عن بعد : يقدم هذا المستوى خدمات إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد التعليم بالمراسلة ؛ إذ يتيح الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز، تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية ، إضافة إلى التعريف بالمركز ، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام ، مع توفير خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي ، وغيرها من خدمات تعلم

¹ - بوطيب عماد الدين، النظام القانوني للمرافق العمومية، مرجع سابق، ص79.

الإعلام الآلي واللغات الأجنبية ، كما يقدم الموقع جملة من الفروض والامتحانات للتحميل إلكترونيا ، وغيرها من الخدمات. موقع وزارة التربية الوطنية-www.m-education.gov.dz

المطلب الثاني: اهم التحديات التي تواجهها الادارة الإلكترونية في الجزائر
الإدارة الإلكترونية هي طريقة إدارية معاصرة تدمج مفهوم الإدارة اللاورقية في فلسفتها ، حيث تعتمد على تقنية الاتصالات والمعلومات. يصل الى سير العمل الاداري والارتقاء بالخدمات الادارية للمواطنين. لذلك ، فإن التحديث الإداري التقليدي هو عملية تجديد وتغييرات تحدث على مستوى البلديات من أجل إصلاح وتحويل الموجود منها. الأساليب والمواقف التي تتميز بالتقاليد لمواكبة التغييرات الحديثة والإدارة فيما يتعلق بالعالم الخارجي¹.

الجزائر كغيرها من الدول على طريق التقدم ، تسعى للدخول في مصاف الدول المتقدمة من خلال تطوير عملها الحكومي ، لأنها تتبنى العديد من السياسات واللوائح التي من شأنها تحسين جودة الخدمات الحكومية في الجزائر ، وكذلك جلب المسافة بين السلطة التنفيذية والمواطنين ، من أجل تحسين الكفاءة الإدارية ، وتلبية احتياجات المواطنين ، وتحقيق رضا المواطنين. ومن بين السياسات التي إنتهجتها الجزائر في مجال التقدم الإداري سياسة الجزائر الإلكترونية هاته السياسة التي تهدف إلى تجسيد الحكومة الإلكترونية على أرض الواقع من أجل تحسين الخدمات العامة للمواطن وإرساء الثقة فيه على حكومة بلده فالجزائر هي الأخرى تسعى إلى الإهتمام أكثر بشؤون المواطنين وتلبية حاجياتهم لذا فقد باشرت في تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية الذي تهدف من خلاله إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة مع الأخذ بعين الإعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها المجتمع الدولي وتهدف هذه الإستراتيجية كذلك إلى تعزيز أداء الإقتصاد الوطني وتحسين قدرات التعليم والبحث والإبتكار في مجال تكنولوجيات الإعلام والإتصال ويتم هذا كله من خلال تسريع إستخدام تكنولوجيات الإعلام والإتصال في الإدارات وكذا تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الإستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإتصال ودفع البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع وتطوير وتنمية الكفاءات البشرية التي تسيّر الإدارات وفق هذه المنهجية وتدعيم البحث والإبتكار في مجال التكنولوجيات ووسائل الإتصال

¹ رفيق بن مرسلي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص 114.

الخاتمة

الخاتمة:

لقد أحدث التحول التكنولوجي ثورة في المفاهيم الإدارية التقليدية وأسهمت إسهاما كبيرا في تطوير حياة الأمم والشعوب وذلك بالانتقال الى الخدمات الإلكترونية والقضاء على كل أشكال عمل الإدارة التقليدية التي كانت قائمة على التدوين باستعمال الورق ، وترتكز هذه التقنية على استعمال الوسائل والأجهزة الحديثة المتطورة للقضاء على البيروقراطية ، بالإضافة الى إعادة بناء العمليات الإدارية بشكل إلكتروني ذف تحقيق السرعة في المعاملات الإدارية والحفاض على سرية وسلامة المعلومات ، وتكريس العديد من المبادئ الإنسانية كالشفافية ، روح المسؤولية الرقابة ، ومنع المحاباة ، الرشوة والمحسوبية و تحديث مختلف الخدمات التي تقدمها من خلال تحقيق الدقة ، السرعة تبسيط الإجراءات وتخفيض التكاليف من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الإنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية .

كما أنها فرصة للإرتقاء بأداء الإدارة المحلية وتطوير مستوى خدماتها، بتقليل نسبة الأخطاء والإهمال الناشئ عن الكم الهائل من الوثائق والملفات، إضافة إلى كسب ثقة المواطن وتقريبه من الإدارة من خلال تقديم الخدمات المطلوبة بسهولة ويسر و بأسلوب راق و حضاري مما يحدث تغييرا سريعا في نمط حياة المواطنين ويقلل من الصورة السلبية لأداء الإدارة المحلية في شكلها التقليدي .

ويعتبر أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي تتبناه الإدارة المحلية في الجزائر نقطة انطلاق جوهرية تساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية، لكن ذلك يتوقف على العديد من الإمكانيات من أجل تقديم الخدمة المتميزة للمواطن المحلي ، وتحقيق مستوى أداء مناسب لأجهزتها الإدارية ، كالبنية التحتية الإلكترونية وتوافر جميع عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تشمل المعلوماتية الإتصالية والخدماتية وجميع المتطلبات البشرية ، الإدارية والتقنية ، كما لا يجب إهمال ضرورة وجود إرادة سياسية قوية تتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال ، فعلى الرغم من تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال ارساء وتجسيد متطلبات الإدارة الإلكترونية في البلديات إلا أن هذا التحول مازال في مراحل الأولى لأن هناك عدة تحديات لابد من تجاوزها وإيجاد الحلول المناسبة لها من أجل تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية ، وكل ذلك يحتاج الى وضع رؤية استراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين بما يضمن الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية و من تم تحسين وترقية الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية للمواطنين والرفع من مستوى التنمية الإقتصادية والإجتماعية.

لكن على الرغم من الدور الأساسي الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في تفعيل الخدمات على مستوى بلدية الشقفة إلا أن هناك عدة تحديات تواجهها وتعيق تطبيقها ومن أهم هذه التحديات نجد : كثرة الاعتماد على الأساليب التقليدية حيث لازالت الكثير من المصالح والمكاتب داخل الأجهزة الإدارية للبلدية تمارس الإجراءات التقليدية السابقة دون إدخال للوسائل والأدوات التكنولوجية الحديثة ، ويعود ذلك على عدم وجود خطة مدروسة لتطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية تؤدي الى تطوير الخدمات والإجراءات على حد سواء ، ضعف النفقات المالية المخصصة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، نقص الكوادر المتخصصة في المجال الإلكتروني ضعف البنية التحتية الإلكترونية مما يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة من برامجها خاصة البنية المتعلقة بشبكات الإتصال الإلكتروني مثل الإنترنت وغيرها، عدم قدرتها على تعميم تطبيقات الإدارة الإلكترونية على بقية المصالح الأخرى داخل الهيكل التنظيمي للبلدية واقتصره على بعض المصالح والمكاتب فقط .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع: الكتب

- السالمي، علاء عبد الرازق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق . مصر : المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، 2009.
- أحمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- الطعمنة، محمد محمود، و العلوش، طارق شريف، الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،، في 2004 .
- الهوش، أبو بكر محمود، الحكومة الإلكترونية، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، ، 2006.
- توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونية. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2003.
- سليمان محمد الطماوي، الوجيز في الإدارة العامة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2000.
- صالح مهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالي ، مبادئ الإدارة والأعمال ، الأردن : دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 .
- صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، 2014.
- عامر، طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2007.
- عبد الفتاح بيومي حجازي ، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية (التنظيم - البناء - الأهداف - المعوقات - الحلول) . الإسكندرية : دار الفكر الجامعي ، 2007 .
- فؤاد مهنا، القانون الإداري في ظل النظام الاشتراكي الديمقراطي التعاوني، دار النهضة، القاهرة.
- كشك محمد بهجت، مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار الطباعة الحرة، 1999.
- مصطفى إبراهيم وآخرون، المعجم الوسيط، المكتبة الإسلامية، إسطنبول، تركيا، 1960.

- نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي ، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية ، مصر : دار الكتب القانونية، 2011 .
- نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004.
- سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، بدون سنة النشر.
- ياسين، سعد، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005.
- الرسائل الجامعية:**
- العربي عطية ، " دور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات العمومية في الجزائر " ، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2010 .
- إيهاب خميس أحمد المير ، "متطلبات تنمية الموارد البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين "، (رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، 2007 .
- إيهاب خميس احمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية: دراسة تطبيقية على العاملين بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، مذكرة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2007.
- بوزكري جيلالي ، " الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق " . (أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر 03 ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، 2016 .
- بوطيب عماد الدين، النظام القانوني للمرافق العمومية جامعة محمد خيضر: مذكرة ماستر، -2014-2015
- دقي نعيمة ، " تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر : دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض في الفترة ما بين -2017 2013 "، (مذكرة ماستر ، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، 2017 .
- رفيق بن مرسلي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية جامعة تيزي وزو: مذكرة ماجستير، 2011-2012
- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

- عبان عبد القادر ، " تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر : دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة "، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 2016 .
- عتيقة بلجليل، الإضراب في المرافق العامة جامعة محمد خيضر بسكرة : رسالة ماجستير ،-2003
- عينة المسعود ، " القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية : دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة " . (مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2010.
- محمد جمال أكرم عمار ، " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين " . (رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية غزة ، كلية التجارة ، 2009.
- يوسف محمد يوسف أبو أمونه، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-RHM في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة" ، ماجستير إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، ، 2009.
- المقالات والمجلات**
- الحمادي بسام عبد العزيز والحميضي وليد سليمان، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ورقة بحثية مقدمة للندوة الدورية العاشرة المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة ، 2004،
- الوافي رابح وشريط صلاح الدين، استخدام الإدارة الإلكترونية، مجلة معارف، البويرة، العدد ، 23ديسمبر 2017.
- إلياس شاهد، تقييم تجربة الحوكمة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية، الجزائر عدد 03، 2016.
- بومدين طامشة ،الحكم الراشد و مشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر جامعة عنابة:مجلة التواصل، عدد، 26 جوان 2010
- حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المحور الثاني التوجهات والأساليب الحديثة، من 01 إلى 04 نوفمبر 2009.
- خالد فراح، "تسيير الكفاءات ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية الجزائرية دراسة إستكشافية"، مجلة العلوم الإنسانية، عدد ، 04ديسمبر ، 2014.
- خليفة مصطفى أبو عاشور ، ديانا جميل النمري ، " مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين " . المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، المجلد . 09 ، العدد 02 ، الأردن ، 2013 .

- رحاوي عبد الحليم وقاسي خديجة، " دور الإدارة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية،" مجلة المؤشر للدراسات الإقتصادية، المجلد 01، عدد 03، أوت 2017.
- زرزار العياشي، " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية ." مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 15، العدد 01، العراق، 2013.
- فهد بن ناصر الجديد، لمحات في الإدارة الإلكترونية، جريدة الرياض، العدد 13804، 10 أبريل 2006.
- لخضر رابحي، عبد المجيد بن يكن، "الحكم الراشد ودوره في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، عدد 17، جانفي 2018.
- محمد، المتولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، بحث قدم إلى المؤتمر العلمي الأول شرطة دبي في الفترة من 24 إلى 26 إبريل، 2003.
- موسى عبد الناصر و محمد قريشي، " مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة - الجزائر)"، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة، 2011.
- هيم الفيلكاوي، "الحكومة الإلكترونية"، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد، 19 السنة الخامسة، نوفمبر، 2002.

مواقع:

- 1 منتدى الموارد البشرية، « تعريف الرقابة الإدارية ودورها في المؤسسات)، في الموقع : <http://hrdiscussion.com/hr63836.html>
- محلي يونس، « تعريف البريد الإلكتروني»، في الموقع <http://magdi54.Eorumegypt.net/t40-topic>
- قناة سؤال وجواب للمعلومات، « ماهو الإنترنت وماهو الفرق بين الإنترنت والإنترنت والإكسترنانت

مراسيم رئاسية:

- مرسوم رئاسي رقم 03-16 مؤرخ في 7 يناير 2016، يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، ج ر ج ج، عدد 02، صادرة في 13 يناير 2016.
- المرسوم التنفيذي رقم 381-13 مؤرخ في 19 نوفمبر 2013، الجريدة الرسمية عدد 59 صادرة في 20 نوفمبر 2013.

- المرسوم تنفيذي رقم 226-20 مؤرخ في 25 يوليو 1990، يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم، ج ر عدد 31، صادرة في 28 يوليو 1990.

الفهرس

الفهرس:

1 مقدمة:

الفصل الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

- المبحث الاول: مفهوم الادارة الإلكترونية وأهدافها 4
- المطلب الاول: مفهوم الادارة الإلكترونية وانواعها 4
- المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الادارة الإلكترونية 8
- المبحث الثاني: متطلبات ومعوقات الادارة الإلكترونية 9
- المطلب الاول: متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية ووظائفها 9
- المطلب الثاني: معوقات تطبيق الادارة الإلكترونية 19

الفصل الثاني: ملامح الإدارة الإلكترونية في الجزائر واهم التحديات التي نواجهها

- المبحث الاول: تقديم محاور والقوانين المنظمة للادارة الإلكترونية في الجزائر. 23
- المطلب الاول: تقديم عام حول مشروع الادارة الإلكترونية في الجزائر 23
- المطلب الثاني: القوانين المنظمة للإدارة الإلكترونية في الجزائر 24
- المبحث الثاني: نماذج واهم التحديات التي تواجهها الادارة الإلكترونية في الجزائر 26
- المطلب الاول: نماذج لتطبيقات الادارة الإلكترونية في الجزائر 26
- المطلب الثاني: اهم التحديات التي تواجهها الادارة الإلكترونية في الجزائر 39
- الخاتمة: 42
- قائمة المصادر والمراجع: 45
- الفهرس: 51

