

الادارة الالكترونية بين
الواقع والحتمية

مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية
جامعة البليدة 2 لوني سي علي الجزائر

مركز البحث وتطوير الموارد البشرية
رماح عمان الأردن



جامعة البليدة 2 لوني سي علي
مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية
البريد الإلكتروني: retimis9@yahoo.fr
الهاتف: 05 52 52 84 45



الادارة الالكترونية بين الواقع والحتمية

الطبعة الأولى

2018





تطلب أبحاث المؤتمر من

مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع

العنوان: الاردن ، عمان ، شارع الجامعة الأردنية - عمارة العساف - مقابل كلية الزراعة -
هاتف : تليفاكس (0096265337798) - ص.ب (1527) تلّاع العلي - عمان (11953) الأردن
الايمل : info@alwarraq-pub.com ، halwarraq@hotmail.com ،

موقع المؤتمر بقواعد البيانات العالمية:

قاعدة بيانات بوابة الكتاب العلمي : www.thelearnbook.com

الصفحة	المحتويات
17	التسويق الالكتروني كأداة فعالة لتطوير الخدمات المصرفية -دراسة حالة البنوك الوطنية الجزائرية د. سمير يحياوي د. خديجة حمادي
29	آثار تطبيق الحكومة الإلكترونية من منظور الرقمنة الرشيدة للإدارة على مختلف مناحي التنمية قراءة تحليلية استشرافية د. سبرينة مانع د. وسيلة السبقي أ. بن زعيم سامية
41	الإدارة الالكترونية للموانئ البحرية نماذج عربية د. هشام بوريش
49	أهمية التعليم الالكتروني في تحقيق التنمية البشرية د. فايزة بوراس د. هارون العشي
59	الادارة الالكترونية مفهومها واهدافها وخصائصها؛ اهم عناصرها ومقوماتها أ. محمد الصالح عوين أ. خالد زحاح
67	الإدارة الإلكترونية: متطلبات ومعوقات التطبيق د.خليفة رزقي د. بوكزاطة سليم
79	القيادة الإدارية كأحد مقومات التحول الناجح للإدارة الالكترونية أ.د.فريد كورتل د.آمال يوب
95	تبني الإدارة الإلكترونية كضرورة حتمية لترقية الخدمات في الجزائر دراسة حالة القطاع السياحي د. بوفاس الشريف د. بلالية ربيع د. عزوزي خديجة
107	واقع تطبيق إدارة علاقة العملاء الالكترونية بالبنوك الجزائرية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع سكيكدة أ.هرموش إيمان أ. جامعي سارة د.مقيص صبري.
121	إسهامات الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية - حالة الإدارات العمومية بالجزائر أ.زرواطي خيرة أ. د. مجوصي مجدوب
135	تجارب الدول في الادارة الالكترونية د.لبو محمد لين د. عفيف هناء
145	الادارة الالكترونية وإمكانيتها في تحقيق الجودة الشاملة أ. عوماري عائشة
155	معوقات التحول نحو إرساء الإدارة الإلكترونية مشروع الجزائر الإلكترونية حسان سعاد
163	إشكالية التحول نحو الإدارة الالكترونية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق د. طايبي رتيبة أ. بوشول ليلي
173	دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء التسويق المباشر الالكتروني عبر الانترنت د.سفيان مسالته د هباش فارس د حسناء مشري

الصفحة	عنوان البحث
189	حكومة الإمارات الإلكترونية - نموذج عربي رائد في تطبيق الإدارة الإلكترونية د. سارة عزازية
205	الإدارة الإلكترونية، دراسة حالة دولة الجزائر د. أوكيل رابح أ. مسعد عبد القادر
217	التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية أ.د. أحمد قايد نور الدين أ. بن زاف لبنى
237	الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة أنموذجا إيمان العباسي
245	واقع الإدارة الإلكترونية بالجزائر في ظل التوجهات العالمية، وسبل تفعيلها إيمان بن طاجين د. يونس بوعصيدة رضا
255	دور تطبيقات الادارة الإلكترونية للموارد البشرية في تثمين المواهب والكفاءات مجمع سيفيتال انموذجا د. عقون شراف د. فريدة كافي زارة أمينة
261	عرض تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية تجربة الجزائر د. بركة بلاغماس د. رشيدة عداد أ. فطيمة شريف
269	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمنظمات الأعمال د. بلخضر مسعودة أ. طويل حسونة
281	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية: أسباب معوقات ومقترحات لتطبيقها. د. بوغليظة الهام أ. وسان أحمد
291	واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر د. إسماعيل بوقرة
303	اهمية تقرير المسؤولية الجزائية للوسيط الفني لتأمين التعامل الإلكتروني. د. بوكور رشيدة
321	دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة نفضال الجزائر د. تيانى رزيقة
333	مساهمة البطاقات المصرفية في تحسين مستوى الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن حالة بنك الخليج الجزائري د. حمدوش وفاء د. عماني لمياء
345	دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة جودة الخدمة العمومية لقطاع التعليم العالي "جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي نموذجاً" د. هشام لبزة حنان حاقة
359	أثر الإدارة الإلكترونية على بيئة أداء الأعمال دراسة مقارنة الجزائر والإمارات د. حكيمة حليمي د. عابدي محمد السعيد أ. ليلي حليمي

- 371 تأثير الإدارة الإلكترونية على قانون الأحوال الشخصية عقد الزواج الإلكتروني و الطلاق الإلكتروني
نموذجان'
د. حورية سويقي
- 385 متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية وواقع توفرها في الجزائر (الواقع والمأمول)..
خالد قاشي محمد خنافيف
- 397 تحدي الحكومة الالكترونية في العالم العربي
أ. د. باري عبد اللطيف
- 405 دور الإدارة الالكترونية في عملية التغيير بالمؤسسات (دراسة حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي، العين
الصفراء، الجزائر)
أ. صديق زكريا د. بن جيمة عمر
- 417 متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الالكترونية وانعكاساتها على الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية
عناية).
د. سارة بن زايد أ. عيسى رواجية أ. إيمان بن محمد
- 435 آثار تطبيق الحكومة الإلكترونية من منظور الرقمنة الرشيدة للإدارة على مختلف مناحي التنمية قراءة
تحليلية استشرافية
د. سبرينة مانع د. وسيلة السيتي بن زعيم سامية
- 447 مبدأ حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي في النظام القانوني الفرنسي
د. سمية كامل
- 461 تأثير الإدارة الالكترونية على عناصر الميزة التنافسية
د. سهام موسي د. سهام كردودي أ. عمارية بختي
- 471 تجربة الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي
د. أحمد شاطر باش أ. عبد القادر بن زعمة
- 483 مخاطر القرصنة المعلوماتية على الحكومة الالكترونية
د. يحيى اوي محمد د. شلالى عبد القادر
- 491 الصيرفة الإلكترونية كأداة لتميز الخدمات المصرفية والتأثير على الزبون
دراسة حالة المؤسسات المصرفية بمدينة سيدي بلعباس
أ. فحصي زينب أ. د. صحراوي بن شبيحة
- 503 الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها
د. عرقوب نبيلة
- 515 تكنولوجيا المعلومات كمدخل للإدارة الالكترونية لتحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية
د. فرج شعبان أ. د. بلال رحالية
- 527 مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
د. فرخة ليندة د. بارة سهيلة
- 541 تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإدارة الالكترونية للأعمال. دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية
في الجزائر
د. لحر عباس

الصفحة	عنوان البحث
553	دور الحكومة الإلكترونية في تطبيق الديمقراطية التشاركية: مقارنة في الديمقراطية الرقمية مجادى رضوان
565	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (e-HRM) كأداة للتغيير التنظيمي. نور الدين مزهوده إسمهان قرزه
577	مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر د. مصطفى بودرامة د. مهمللي الوزناجي
585	الإدارة الإلكترونية وتحديث القطاع العمومي بالمغرب وزارة الاقتصاد والمالية نموذجاً. مهدي خرجوج
593	دور الإدارة الإلكترونية في تحسين المناخ الاستثماري: حالة الجزائر د. هوام لمياء د. شاوي شافية
607	متطلبات الحكومة الإلكترونية في تعزيز التغيير التنظيمي بالمنظمة د. مقعاش سامية د. وسيلة واعر
619	دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في قطاع العدالة في الجزائر د. بلجراف سامية
629	التجارة الإلكترونية... الطبيعة والأهمية د. جبار ياسين
639	ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين وما أهم المعوقات والصعوبات؟ أ.د. شاهر عبيد
659	الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الجزائرية د. عمروش بوشلاغم
673	كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تساهم في ترشيد خدمة الصحة العمومية د. بلال شبيخي د. سامية فقير د. شبيخي خديجة
689	دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز عمل النظام الجبائي الجزائري د. شعباني لطفي أ. زرقواد وسام د. سعيح عبد الحكيم
703	الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة العمومية بقطاع العدالة بالجزائر زواحي زينة
715	من الوظائف التقليدية للإدارة الى الوظائف الإلكترونية د. خلوفي وهبة د. العابد برينيس شريفة
731	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كمرتكز أساسي في تطبيق إعادة هندسة الموارد البشرية د. خان أحلام د. منصوري رقية د. حايك سي حايك شيراز
747	الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين مؤشرات الأداء وحتمية التوجه: قراءة تحليلية د. زعرور نعيمة د. كردودي صبرينة أ. غزالي عباسي
763	مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر وسبل معالجتها من وجهة نظر الموظفين- دراسة حالة بلديات ولاية بسكرة- أ.د. فيروز قطاف أ.د. عبلة بزقاري أ.د. دليلة بركان
773	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر لتحسين العمل الإداري د. مهاوت لعبيدي د. لبزة هشام د. محمد الهادي ضيف الله

مقدمة:

يمر العالم بتحولات جذرية وشاملة في كافة المجالات، وفي هذه المرحلة ألغيت القيود وتفتحت الأسواق واشتعلت المنافسة وتعاضم دور التكنولوجيا الحديثة التي لعبت دورا رئيسيا في إحداث هذه التحولات ومنها التحول إلى الإدارة الالكترونية بدلا من الإدارة التقليدية في القطاع الحكومي والقطاع الخاص، حيث أصبحت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت. وبفعل ذلك فقد تأثرت مختلف المنظمات ، وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، وامتد نطاق خدماتها إلى خارج المواقيت الرسمية، سعياً لإنجاز تعاملاتها متعددة حدود الزمان والمكان، وصولاً إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة. إن تشعب الخدمات والأنشطة والفعاليات التي تقدمها مختلف الإدارات وأهميتها للمواطنين والمقيمين والمؤسسات تحتم ضرورة تحولها من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة لتوفير المرونة اللازمة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتلاحقة، وصولاً إلى اختصار الإجراءات التي تبدد الوقت والجهد والنفقات.

الاستاذ الدكتور الفضيل رتيمي
مدير مخبر التنمية التنظيمية وإدارة
الموارد البشرية جامعة البليدة 2

الاستاذ الدكتور خالد الخطيب
مدير عام مركز البحث وتطوير
الموارد البشرية رماح عمان الاردن

محاوور المؤتمر :

- الهوية الاداريه فى ظل الثقافة الرقمية.
- الإدارة الإلكترونية مفهومها وأهدافها وخصائصها ، أهم عناصرها ومقوماتها.
- الإدارة إلكترونية، شروط نجاحها وسليباتها.
- مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
- تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية و تهيئة أفراد المجتمع للتعامل الإلكتروني.
- البنية التحتية للإدارة الإلكترونية
- عناصر قياس وتقييم برامج الإدارة الإلكترونية.
- دراسة التشريعات والقوانين القائمة في مجال الإدارة
- الإلكترونية: التوقيع الإلكتروني. إثبات الهوية.....الخ
- المتطلبات القانونية للخصوصية والسرية في الإدارة الإلكترونية
- المشاكل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية وآليات حلها.
- الإدارة الإلكترونية وشفافية العمل الإداري.
- الإدارة الإلكترونية أداة للتغيير.
- دور الإدارة الإلكترونية في تقديم خدمات رقمية أفضل.
- تسويق خدمات المعلومات عبر خدمات الإدارة الإلكترونية .
- مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في : العمل الإداري ، التعليم ، الصحة ، الصناعة ، التجارة...الخ.
- تجارب عربية ودولية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (تجارب الجامعات ، الإدارات الحكومية ، القضاء ، الشركات....الخ).
- التجارة الإلكترونية في ظل الإدارة الإلكترونية

أعضاء اللجنة العلمية :

الأردن	مركز رماح	أ.د. خالد الخطيب
الجزائر	جامعة البليدة 2	أ.د. الفضيل رتيمي
الجزائر	جامعة الامير عبد القادر	أ.د. السعيد دراجي
الكويت	جامعة الكويت	أ.د. رمضان الشراح
الأردن	جامعة البلقاء	أ.د. خليل الرفاعي
الجزائر	جامعة البليدة 2	أ.د. قاسمي ناصر
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. ماضي بلقاسم
الأمريكية	الولايات المتحدة	أ.د. وليام أنطوني
مصر	جامعة القاهرة	أ.د. سالي محمد فريد
الإمارات	جامعة العين	أ.د. عبد الحفيظ بلعربي
الأردن	جامعة الزرقاء	أ.د. محمود الوادي
الأردن	جامعة الزيتونة	أ.د. عبد الرزاق الشحادة
الجزائر	جامعة سكيكدة	أ.د. فريد كورتل
اليمن	جامعة صنعاء	أ.د. عبد الحميد مانع الصبيح
الجزائر	جامعة البليدة	أ.د. كمال رزيق
سوريا	جامعة دمشق	أ.د. حيدر عباس
لبنان	جامعة الجنان	أ.د. رامز الطنبور
السعودية	جامعة الملك فهد	أ.د. أمين نهاري ثالث
ليبيا	جامعة عمر المختار	أ.د. وائل جبريل
فلسطين	جامعة القدس المفتوحة	أ.د. شاهر عبيد
مصر	جامعة القاهرة	أ.د. سماح سيد محمد المرسي
السعودية	جامعة الاميرة نورة	أ.د. غادة محمد عوض
الجزائر	جامعة بسكرة	أ.د. داودي الطيب
الأردن	جامعة البلقاء التطبيقية	أ.د. أحمد زكريا صيام
الأردن	مركز رماح	أ.د. زاهد الديري
الجزائر	جامعة سيدي بلعباس	أ.د. رفيق بشوندة
الجزائر	جامعة البليدة 2	د. سبخاوي خديجه
المغرب	جامعة مكناس	د. عبد العالي دقوقي
الجزائر	جامعة البليدة 2	د. لطيفه طبال
الأمريكية	الولايات المتحدة	د. فليب جيمس
الجزائر	جامعة البليدة 2	د. خالد قاشي
الجزائر	جامعة معسكر	د. كربوش محمد
المغرب	مركز الدراسات	د. رضوان العيني

التسويق الإلكتروني كأداة فعالة لتطوير الخدمات المصرفية -دراسة حالة البنوك الوطنية الجزائرية-

د. سمير يحيوي د. خديجة حمادي

مقدمة

تعد الصيرفة الإلكترونية من أرقى ما توصل إليه الفكر المصرفي الحديث بالتزاوج مع تطور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، مما وسع وعمق من تحرير هذا النشاط وتوسيع نطاقه وتعظيم أرباحه، وتأثر الثورة التكنولوجية على وسائل الاتصال، ظهرت بواحد نقلة نوعية في طريقة تقديم الخدمات المصرفية من خلال التفكير في تقديم تلك الخدمات عن بعد. ولم تكن وسائل الدفع المختلفة بدورها بمنأى عن هذا التطور نتيجة لتطور المعاملات.

إن التوجه الحديث في عمليات التسويق الإلكتروني هو الاعتماد بدرجة كبيرة على وسائل الاتصال الحديثة واستخدام شبكة الانترنت في التعاملات بين البنوك، لما يحققه من سرعة واختصار في الجهد والوقت في تنفيذ المعاملات خصوصا مع تطور شبكة الإنترنت الذي أصبح يلعب دورا أساسيا في عالم الأعمال بحيث أصبحت وسيلة هامة لإنجاز مختلف الأعمال التجارية، فعلى أساس استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصالات الحديثة.

تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل الجوهرى التالي:

ما مدى مساهمة التسويق الإلكتروني في تطوير الخدمات المصرفية للبنوك في الجزائر؟

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- 1- المساهمة في تقديم عرض مفاهيمي وتطبيقي يتناول أحد المفاهيم الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وهو التسويق الإلكتروني والأطراف المتعاملة به والجهات المستفيدة منها .
- 2- إبراز دور التطور التكنولوجي الهائل في شبكة الانترنت ونظم الاتصال السريع، الذي حقق تبادل سريع وشامل للمعلومات وتنوع في تقديم الخدمات المصرفية للعملاء.
- 3- توضيح دور التسويق الإلكتروني في تعزيز العلاقة بين البنوك وعملائها. وتوضيح دوره في تعزيز جودة الخدمات المصرفية. اقتضت طبيعة البحث التعامل مع عدة أساليب منهجية متكاملة ومتناسقة من أجل الإلمام بمحاور الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج التاريخي لمعرفة تطور الظاهرة المدروسة، وكذا المنهج الوصفي بأساليبه المعروفة ألا وهي أسلوب المسح لجمع المعلومات حول الظاهرة المدروسة، وكذا أسلوب دراسة الحالة حيث أخذت البنوك الجزائرية كحالة للدراسة.

أولا: التسويق الإلكتروني:

1. تعريف التسويق الإلكتروني. يعرف التسويق الإلكتروني على أنه: تعامل تجاري قائم على تفاعل أطراف التبادل إلكترونيا بدلا من الاتصال المادي المباشر عملية بيع وشراء السلع والخدمات على شبكة الانترنت.⁽¹⁾
- ولقد عرف على أنه يعبر على مجموعة من الأنشطة التسويقية التي تعتمد على الوسائط الإلكترونية وشبكات الحاسب والانترنت.⁽²⁾ ولقد عرف على أنه استخدام الانترنت في أداء الأنشطة التسويقية وعليه فإن كل أنشطة التسويق الإلكتروني تعد من أنشطة الأعمال الإلكترونية.⁽³⁾ وهناك من يعرفه على أنه الاستفادة من الخبرة والخبراء في مجال التسويق في تطوير استراتيجيات جديدة وناجحة وفورية تمكن من تحقيق الأهداف والغايات الحالية بشكل أسرع من التسويق التقليدي، بالإضافة إلى توسع ونمو الأعمال بدرجة كبيرة في وقت قصير وباستثمار أقل لرأس المال.⁽⁴⁾

وهو استخدام الوسائل الإلكترونية في أجزاء العمليات التجارية التبادلية بين الأطراف المعنية بدلا من عمليات الاتصال المباشر.⁽⁵⁾ ويعرف أيضا على أنه استخدام شبكة الانترنت وشبكات الاتصال المختلفة والوسائط المتعددة في تحقيق الأهداف التسويقية وما يترتب عن ذلك من مزايا جديدة وإمكانيات عديدة.⁽⁶⁾

2. أهمية التسويق الإلكتروني : نظرا لأهمية التسويق الإلكتروني الذي أصبح من ضروريات نجاح المنظمات الحديثة وأصبح من الضروري تضمن هذا النمط التسويقي في إدراج أهمية التسويق الإلكتروني بعدة نقاط منها:⁽⁷⁾

- إن اعتماد المنظمات على الانترنت في التسويق يتيح لها عرض منتجاتها وخدماتها في مختلف أنحاء العالم ودون انقطاع مما يوفر فرصة أكبر لجني الأرباح إضافة إلى الوصول إلى عدد كبير من الزبائن؛
- تخفيض مصاريف المنظمات: إذ تعد عملية إعداد وصيانة موقع التجارة الإلكترونية على الويب أكثر اقتصادية في بناء أسواق التجزئة ولا تحتاج المنظمات الإنفاق الكبير في الأمور الترويجية أو تركيب تجهيزات باهظة الثمن تستخدم في خدمة الزبائن؛
- يوفر التواصل الفعال مع الشركاء أو الزبائن في ظل العولمة، إذ يطوي التسويق الإلكتروني الملفات ويعبر الحدود مما يوفر طريقة فعالة لتبادل المعلومات مع الشركاء، ويوفر أيضا فرصة جديدة للمنظمات للاستفادة من الخدمات المقدمة من الشركات الأخرى؛
- تعمل وظيفة التسويق الإلكتروني على تحقيق التنسيق والتكامل مع بقية وظائف المنظمة.

3. أهداف التسويق الإلكتروني: يهدف التسويق الإلكتروني إلى تحقيق ما يلي:⁽⁸⁾

- نمو اسم المنظمة وانتشارها وتقديمها للسوق من ضمن أكبر المنظمات في مجالها مع الحفاظ عليها وضمان استمراريتها؛
- زيادة نسبة مبيعات المنظمة وتحقيق هدفها البيعي؛
- وصول المنتجات والخدمات إلى العملاء بسرعة كبيرة؛
- توفير طرق اتصال مناسبة مع الزبائن وتوثيق العلاقة معهم بطريقة جيدة، من خلال التفاعل المستمر ويظهر هذا جليا بشكل واضح من خلال اعتماد المنظمات على مواقع التواصل في عملية التسويق؛
- يوفر العديد من التكاليف الباهظة التي تحتاج إليها طرق التسويق التقليدية، فالإعلانات في التلفاز مثلا وإعلانات الراديو كلها ذات تكلفة مرتفعة جدا؛
- يغطي القدرة على إجراء الاستطلاعات المختلفة والحصول على التغذية العكسية بكل سهولة ويسير دون الاضطرار إلى دفع التكاليف المرتفعة في سبيل ذلك؛

- خلق فرص عمل جديدة لأشخاص يريدون أن يبدأوا مشاريعهم الخاصة ولكنهم لا يملكون المال الكافي لذلك.

4. خصائص التسويق الإلكتروني: يتميز التسويق الإلكتروني بـ:⁽⁹⁾

- الخدمة الواسعة: يقدم خدمة واسعة ويمكن للعملاء المتعاملين مع الموقع التسويقي التعامل معه في أي وقت.
- عالمية التسويق الإلكتروني: الوسائط المستخدمة فيه لا تعرف الحدود الجغرافية، بحيث يمكن التسوق في أي مكان يتواجد فيه العميل.
- سرعة تغيير المفاهيم: يتميز بسرعة تغيير المفاهيم وما يغطيه من أنشطة وما يحكمه من قواعد ذلك أن التجارة الإلكترونية مرتبطة بوسائل وتقنيات الاتصال الإلكتروني وتقنيات المعلومات التي تتغير وتتطور بشكل متسارع.

- تضيق المسافة بين المنظمات: يضيق المسافات بين المنظمات العملاقة والصغيرة، من حيث الإنتاج والتوزيع والكفاءات البشرية، بحيث يمكن لها الوصول عبر الانترنت إلى السوق الدولية بدون أن تكون لها البنية التحتية للمنظمات الضخمة.
- 5. **تحديات التسويق الإلكتروني:** يواجه التسويق الإلكتروني العديد من التحديات يمكن إدراجها في: ⁽¹⁰⁾
 - التحديات التنظيمية.
 - تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية..
 - عوائق اللغة والثقافة.
 - الخصوصية والأمن.
 - عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكترونية.
- 6. **معوقات التسويق الإلكتروني:** على الرغم من كافة المزايا والإيجابيات التي يحققها إتباع منهج التسويق عبر الإنترنت، إلا أنه يواجه العديد من المشكلات التي تعتبر عائقاً أمام تحقيق تلك المزايا ومن بعض هذه المعوقات ما يلي: ⁽¹¹⁾
 - الأبعاد والثقافة والعادات الشرائية التي تبناها العملاء في الدول النامية من حيث التعامل مع الانترنت في عملياتهم الشرائية،
 - واعتبار أن عملية الشراء في حد ذاتها عملية ترفيهية لا تتوافر في الشراء عبر الإنترنت.
 - عدم وجود القوانين الملزمة والتي يمكن إتباعها في حالة النزاع وحماية المستهلك.
 - عمليات التسويق عبر الإنترنت وما يتبعها من عمليات التجارة الإلكترونية لا تتم وفق مستندات أو مرتكزات مالية. الأمر الذي يثير مسألة التزامات الأطراف المتعاقدة من القوانين التي لا زالت تركز على أولوية الوثائق والمستندات الخطية في الإثبات كذلك اختلاف القوانين المطبقة على الالتزامات التعاقدية في التجارة الإلكترونية في كل دولة.
 - ضعف البنية الأساسية للتسويق الإلكترونية من اتصالات وتكنولوجيا معلومات بما يعد عائق أساسي بالدول النامية والعربية.
 - لا يوجد العدد الكافي من البائعين وكذلك المشترين في كثير من عمليات التسويق عبر الإنترنت وبالتالي القيام بالتجارة الإلكترونية.
 - مدى الأمان الذي يوفره التعامل مع عمليات التبادلات الإلكترونية، بحكم أنها تحتاج الى الأداء بأرقام البطاقات الائتمانية أو بعض البيانات الشخصية بما يعرض تلك البيانات للسرقة من مخترفي هذه العمليات.
 - ضعف كفاءة انتشار استخدام الإنترنت في الدول المتخلفة نظراً لارتفاع أسعار الحصول على الخدمة رغم تنوعها.
 - ارتفاع تكلفة الحصول على وتصميم وإدارة المواقع على شبكة الإنترنت بالنسبة للمؤسسات والمشروعات في الدول المتخلفة نظراً لكونها مشروعاً صغيراً.
- 7. **مزايا وعيوب التسويق الإلكتروني:** ويمكن ذكرها فيما يلي: ⁽¹²⁾
 - مزايا التسويق الإلكتروني. يتميز التسويق الإلكتروني بما يلي:
 - قصر المسافة بين السوق والمتسوق إلكترونياً مما يمكن تبادل السلع والخدمات وفقاً للطلب.
 - تقليل الأعمال الورقية للاهتمام أكثر بحاجات العميل، مما يساهم في توفير الأموال وخفض ميزانية التسويق من خلال استخدام الكتالوجات وكتيبات الدعاية الإعلامية.

- الدخول بسهولة لأسواق جديدة وتوفير إمكانية الوصول إلى جميع الأسواق العالمية، والتعرف على منتجاتها القابلة على تطوير العلاقات مع الزبائن دون وجود الحاجة إلى الوسطاء.
- **عيوب التسويق الإلكتروني.** يمكن تلخيص عيوب التسويق الإلكتروني في النقاط التالي :
- شبكة الانترنت أصبحت مزدحمة للغاية، فالطريق السريع للمعلومات كأى طريق حر يميل إلى أن يصبح شديد الزحام كلما تكس الناس عليه.
- الجهود المبذولة في شبكة الانترنت يمكن أن تكون باهظة الثمن كالجهود التسويقية الصحيحة المبذولة على مواقع الويب المختلفة والخاصة بالتصميم والتتبع لمجموعات الأخبار والردود يمكن أن تكون مكلفة جدا.
- الدخول إلى الانترنت يمكن أن يكون أمرا صعبا بالنسبة للأشخاص الذين لا يتحكمون في طريقة استعمال الحاسوب.
- صعوبة تبرير تكلفة الجهود المرتبطة بالانترنت كقياس أثر النفقات التسويقية يعتبر أمرا صعبا.
- قد تكون إدارة موقع الشبكة مكلف بسبب التحديثات المتكررة، ومحدودية انتشار الانترنت في بعض البلدان وخاصة المتخلفة.
- مخاوف الأمن، وهذا عامل معيق مهم ورئيسي.

8. **متطلبات التسويق الإلكتروني الفعال:** للتسويق الإلكتروني العديد من المتطلبات حتى تكون فعالة وناجحة، فانه ينبغي أن يتوفر فيها عدد من عناصر ومنها: ⁽¹³⁾

- تحقيق المنفعة للزبون.
- تحقيق التكامل مع جميع أنشطة الأعمال الإلكترونية.
- القدرة على عرض محتويات المتجر الإلكتروني بصورة فعالة.
- البناء البسيط وابتكاري للموقع المتجر الإلكتروني.

ثانيا: الخدمات المصرفية

- 1) **مفهوم الخدمة المصرفية:** إن مفهوم الخدمة المصرفية لا يتعد أو يختلف كثيرا عن مفهوم الخدمة بشكل عام، فالخدمات المصرفية والمالية تمثل مجموعة الخدمات التي تقدمها البنوك لعملائها، وترتبط هذه الخدمات بالوظائف الأساسية للبنوك وهي الإيداع والائتمان والخدمات الاستثمارية، فالخدمات المصرفية عديدة ومتنوعة بتعدد أنواع البنوك ⁽¹⁴⁾.
- 2) **أنواع الخدمات المصرفية:** إن الخدمات منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات المستفيدين وتقدم لهم المنفعة، ويمكن تقسيم الخدمات المصرفية إلى ⁽¹⁵⁾:

- خدمات قبول الودائع المصرفية.
- تقديم القروض المصرفية.
- إصدار خطابات الضمان.
- فتح الاعتمادات.
- خدمات اعتماد الشيكات (تصديقها).
- خصم الأوراق التجارية.
- الخدمات المتعلقة بالاستثمار في الأوراق المالية.
- إجارة الخزائن المصرفية.

- التأجير التمويلي.

- عمليات الاكتتاب.

- استبدال النقد الأجنبي.

- تحصيل وسداد قيمة الكوبونات.

(3) **دوافع تطوير الخدمات المصرفية:** تعد عملية تطوير الخدمات المصرفية عاملا حيويا وأساسيا للقيام بالأنشطة التسويقية المختلفة التي يتبعها المصرف بشكل فعال للمحافظة على استمرار نشاط المصرف وتعزيزه على المدى البعيد.

❖ **مفهوم تطوير الخدمات المصرفية:** يمكن تعريف عملية تطوير الخدمات المصرفية كما يلي⁽¹⁶⁾:

يقصد بتطوير الخدمات المصرفية إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات، كما تعني عملية تطوير الخدمات المصرفية طرح منتجات معروفة حاليا في السوق ولكنها جديدة على المصرف، مثل:

- إدخال تعديلات وتحسينات على الخدمة القائمة أو في طريقة تقديمها وتوزيعها إلى الزبائن؛

- استحداث خدمات جديدة وتقديمها ضمن مزيج الخدمات الحالي للبنك؛

- مد الخدمة المصرفية القائمة إلى مناطق جغرافية جديدة وتوسيعها إلى شرائح جديدة من العملاء؛

- إن تطوير الخدمات المصرفية تهدف إلى تعزيز وضع المصرف التجاري التنافسي وبالتالي زيادة ربحيته على المدى الطويل.

كما أن تطوير الخدمات المصرفية يتوقف نجاحه على ثلاث دعائم أساسية وهي⁽¹⁷⁾:

- تطوير الكفاءات البشرية لأن الخدمات المصرفية تعتمد على العنصر البشري وبالتالي أي تطوير يجب أن يمثل العنصر البشري الأساس والمنطلق فيه.

- تطوير الأساليب والإجراءات والمنافذ التي تمر بها الخدمة إلى العميل.

- لتطوير المستمر في التكنولوجيا المستخدمة في البنوك بإدخال كل التقنيات والأنظمة الإلكترونية التي أصبحت البنوك تتنافس فيما بينها على الاستثمار فيها من أجل تطوير طرق تقديم خدماتها.

❖ **دوافع تطوير الخدمة المصرفية:** إن توجه أي مصرف نحو تطوير خدماته نابع من مجموعة من الدوافع التي تحفز له خوض هذه التجربة، ومن أهمها ما يلي⁽¹⁸⁾:

- تخفيض النفقات والسيطرة عليها وتقديم أفضل خدمة بأعلى إنتاجية.

- مواجهة احتياجات المنافسة لمقابلة طلبات العملاء بأكبر قدر من الرخاء والقناعة.

- زيادة أو المحافظة على الأقل على حصتها من عملاء البنوك.

- الالتحاق بالثورة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجيا ومواكبة العصر.

- مواجهة احتياجات العملاء التي أصبحت أكثر تعقيدا وأكثر حساسية بسبب تقديمهم العملي وارتفاع ثقافتهم.

(4) **الأشكال المختلفة لتطوير الخدمات المصرفية:** تطوير الخدمة المصرفية يتم بعدة أشكال هي⁽¹⁹⁾:

❖ **إضافة خدمات جديدة إلى نطاق الخدمات المصرفية المقدمة (توسيع نطاق الخدمات المصرفية):** إن هذا الشكل من أشكال

تطوير الخدمات المصرفية ينطوي على زيادة عدد خطوط الخدمات والمنتجات التي يقدمها البنك إلى زبائنه وتوسيع

خطوط الخدمات وتنويعها، فتوسيع خط الخدمات الجديدة يجب أن يؤدي إلى إشباع رغبات الزبائن أكثر من خط

- الخدمات القديمة، ولهذا فإن إضافة خطوط جديدة للخدمة وتوسيع نطاقها لا يؤدي إلى إحداث أي تميز بين الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك وتلك الخدمات التي تقدمها البنوك المنافسة.
- ❖ **إحداث تغيير أو إجراء توسيع في الخدمات المصرفية المقدمة:** يمكن تعزيز الخدمة المصرفية دون الحاجة إلى إحداث تغييرات جوهرية على الخدمات القائمة، إن هذا الشكل من تطوير الخدمة يهدف إلى منح مزايا إضافية للخدمات القائمة من أجل تلبية احتياجات الزبائن وضمان ولائهم حتى لا يتحولون إلى البنوك المنافسة.
- ❖ **إعادة تصميم الخدمة من حيث عناصرها ومواصفاتها:** يعتمد هذا المدخل في تطوير الخدمة المصرفية إلى إعادة تقييم الخدمة من جديد حسب احتياجات ورغبات الزبائن، آخذاً بعين الاعتبار التطوير الحاصل لدى البنوك المنافسة مع التركيز على الجودة والمنافع المدركة من طرف الزبون، وكذلك المواصفات الظاهرة للخدمة وتمييزها وإحداث تغيير في طريقة تقديمها للزبائن.
- ❖ **تكييف وتنويع الخدمات القائمة:** إن تعزيز الخدمة المصرفية يمكن أن يتم بدون إدخال تغيير جوهري على مواصفات الخدمة المقدمة، وكل عمل يقوم به البنك لتلبية احتياجات الزبائن ويضمن تخفيف الإجراءات المتعلقة بالحصول على الخدمة، من شأنه أن يعمل على استقطاب زبائن جدد، فهذه العملية لا تتضمن أي تطوير أو إعادة تصميم للخدمة، بل هي إجراء يهدف إلى زيادة الزبائن وتعزيز الموقف التنافسي للبنك.
- (5) **استراتيجيات تطوير الخدمات المصرفية:** يعتمد على مجموعة من الاستراتيجيات في تطوير الخدمات المصرفية، وهي⁽²⁰⁾:
- ❖ **إستراتيجية تنمية وتطوير السوق:** تركز هذه الإستراتيجية على قيام المصرف بتطوير برامج لخدماته يمكن من خلالها إشباع حاجات ورغبات الزبائن من خلال:
- قيام المصرف بتوسيع وتدعيم الشبكة التوزيعية لخدماته لتصل إلى مناطق جغرافية جديدة لم يسبق التعامل فيها.
 - قيام المصرف بزيادة جاذبية خدماته لفئات جديدة من خلال تطوير مواصفات جديدة في الخدمة المقدمة وتكثيف الحملات الترويجية بهدف تعريف الزبائن الجدد في السوق بتلك المواصفات.
- ❖ **إستراتيجية اختراق السوق:** تركز هذه الإستراتيجية على قيام المصرف بزيادة حجم تعامله من خدماته الحالية في السوق، وهذه الإستراتيجية تتطلب من المصرف زيادة مختلف الجهود التسويقية لتحقيق الأهداف التالية:
- تشجيع الزبائن الحاليين للمصارف على زيادة معدلات استخدامهم للخدمات المصرفية الحالية.
 - أ. محاولة جذب واستقطاب زبائن المصارف المنافسة.
 - ب. محاولة جذب فئات جديدة من الزبائن يتصفون بنفس صفات الزبائن الحاليين.
- ❖ **إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية:** تركز هذه الإستراتيجية على قيام المصرف بتطوير خدمات مصرفية جديدة أو تعديل الخدمات الحالية لتلاءم حاجات الزبائن، كما أنه يقوم باكتشاف استخدامات جديدة للخدمات المصرفية الحالية.
- ❖ **إستراتيجية التنويع:** تركز هذه الإستراتيجية على قيام المصرف بتطوير خدمات مصرفية جديدة في الأسواق وعادة ما تكون هذه الخدمات خارجة على نطاق الخدمات المألوفة.
- ❖ **إستراتيجية التمييز:** إن التحرك باتجاه إستراتيجية التمييز يتطلب بالضرورة تطوير منتجات مصرفية واضحة المعالم، وتكون موجهة إلى قطاعات سوقية مختارة ولأغراض ترويجية، فإن جوهر منتج كهذا سيتألف من مجموعة من الخدمات التي تم اختيارها.

ثالثا: دور التسويق الإلكتروني في تطوير الخدمات المصرفية

نتيجة للتطورات المتسارعة في بيئة الأعمال المصرفية والتي تتصف بالمنافسة الشديدة والتحديات غير المسبوقة في الحصول على الرقعة التسويقية الجديدة وكسب المزيد من الزبائن والمتعاملين، فقد واجهت المصارف صعوبات شتى في مواجهة تلك التحديات وهو ما دفع بالقيادات المصرفية العليا للبحث عن خيارات وبدائل للاستجابة للتطورات المذكورة والإبداع في تقديم الخدمة المصرفية بالجودة المطلوبة لذلك كان لابد من اعتماد العمل المصرفي الإلكتروني في مختلف المؤسسات المالية والمصرفية وتجاوز العمل التقليدي تجنباً للتكاليف الباهظة وتحقيقاً للسرعة في إنجاز المعاملات المصرفية⁽²¹⁾.

فما أن التسويق الإلكتروني هو ممارسة الأعمال والأنشطة المتكاملة التي تقوم بها إدارة متخصصة في المنظمات المعاصرة والتي تهدف أساساً إلى توفير المنتجات للعملاء والمستهلكين بالجودة المطلوبة وذلك بالكمية المناسبة وفي المكان والزمان المناسبين وبما يتلاءم مع أذواق ورغبات واحتياجات هؤلاء العملاء والمستهلكين بأيسر الطرق وأسهلها وبأقل التكاليف عن طريق استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة وبالتالي التسويق الإلكتروني يحقق الجودة من خلال بحوث التسويق الإلكتروني لتحليل أذواق المستهلكين مما يسمح بخدمة العميل بالدرجة الأولى إلى أن أصبح العميل هو المنتج. وبالتالي على البنوك تقديم منتجاتها سلع وخدمات عبر الوسائل الإلكترونية لتحقيق هدف البقاء ولتبقى على عملائها المهمين والأكثر ربحية وبذلك البنوك بحاجة إلى توفير عدد من الحلول التكنولوجية والتسويقية والخدمية والتي تتميز بالقدرة على⁽²²⁾:

- تمييز العملاء بشكل دائم وتقديم الخدمة لهم بالأسلوب الذي يستهويهم ويريحهم ويحقق أعلى مستويات الرضا لديهم؛
- تمكين العملاء من أداء تعاملاتهم التجارية والتفاعل مع البنك في أي وقت وفي أي مكان وبسرعة تامة؛
- تعظيم الملاءمة والقيمة في كل تفاعل عبر كل قناة؛
- عرض برمجيات خاصة لإدارة العلاقة مع العميل؛
- التأكيد على وجود البنك الدائم في الخط؛
- تشجيع العملاء على الحوار الحقيقي والصادق أي العلاقة أن التقنيات السلوكية واللاسلكية التي تستخدمها البنوك لتسويق منتجاتها توفر فرصة لتحقيق أهداف النمو والازدهار في بيئة لم يعد فيها هدف البقاء وحده كافياً أو مقبولاً لتسليط الضوء على حجم الفرص والإمكانيات التي توفرها هذه التقنيات للأعمال؛
- تخفيض النفقات التي يتحملها البنك يجعل تكلفة إنشاء موقع البنك عبر الانترنت لا تقارن بتكلفة إنشاء فرع جديد للبنك وما يتطلبه من مباني وأجهزة وكفاءة إدارية، إضافة إلى أن تسويق البنك لخدماته عبر الانترنت يساعده على امتلاك ميزة تنافسية تعزز مكانته التنافسية وتؤهله إلى مستوى المعاملات التجارية العالمية؛
- يساهم الانترنت في التعريف بالبنوك والترويج للخدمات المصرفية بشكل إعلامي وهو ما يساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة.

رابعا: واقع وأفاق استخدام التسويق الإلكتروني لتطوير الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية

1) الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية AEBS: إن هذه الشركة أنشئت من أجل هدف أساسي هو تلبية حاجات

المؤسسات المالية باقتراح برمجيات تقدم خدمات متعددة عن طريق برمجيات وذلك من خلال ما يلي: ⁽²³⁾

- اقتراح حلول المصارف عن بعد من جهة؛
- تبسيط وتأمين المبادلات الإلكترونية متعددة الأقسام من جهة أخرى .

الخدمات المقدمة توجد على قسمين على نفس الدرجة من التطور التكنولوجي:

- الصنف الخاص بالبنك DIAGRAM . E - BANKING .
- صنف التبادل الإلكتروني للبيانات EDI متعدد الواجهات والأقسام DIAGRAM. E وتضمن تزويد زبائنها بكل تطور تكنولوجي ووظيفي يعرفه القطاع وتقديم خدماتها يكون بصفة مستمرة طوال مدة الاستفادة منها كما يلي:
- التحليل الأولي: تقوم بعمليات تدقيق الحاجات والموجودات ودراسة المحيط دراسة دقيقة لتقديم حلول تتناسب مع المؤسسة ومع محيطها.
- التركيب: ويتمثل في تقديم الخدمة والإشراف على العمليات مع ما تشمله من خدمات مرفقة.
- المتابعة المستمرة: وتكون بتقديم خدمات الصيانة، التكوين، المساعدة، المساعدة عن بعد لضمان الإنتاجية المستمرة للعمليات.

(2) أهداف الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية AEBS: تهدف أساسا إلى (24):

- تكييف الخدمات وفق حاجات كل زبون و وفق رغباته؛
- تسمح لزبائنها باكتساب نظام معلومات ممتد على مجالات عديدة و هذا بما يتوافق مع مستلزمات كل واحد منهم؛
- لقد اعتمدت العديد من المصارف الجزائرية على AEBS في تقديم خدمات عبر الانترنت وذلك من خلال إمضاء عقود، نذكر منها:

- عقد مع القرض الشعبي الجزائري في جويلية 2005 لتزويد البنك بخدمات DIAGRAM EDI
- عقد مع البنك BNP PARIBAS بي أن بي باري باس الجزائر: في 21 نوفمبر 2005 لتزويد هذا البنك الخاص بخدمات DIAGRAM. E - BANKING ومعظم الخدمات المقدمة عبر الانترنت أي من طرف المصارف الجزائرية عبارة عن خدمات بسيطة و قليلة تحتاج إلى التنوع وشركة "AEBS" تعتبر بحق أول خطوة للجزائر في مجال الصيرفة ، الإلكترونية بما حققته من توفير لهذه الخدمات لكن هذا لا يمنع وجود شركات أخرى لتقديم خدمات الصيرفة الإلكترونية لأجل تحقيق المنافسة وتوسيع قاعدة هذه الخدمات من جهة أخرى من أجل تطوير النظام المصرفي و المالي ومحاولة اللحاق بركب الدول الأخرى التي قطعت أشواطاً كبيرة في هذا المجال.

(3) أفاق التسويق الإلكتروني في الجزائر: إن مواكبة التطورات الحاصلة على مستوى السوق المصرفية في المجال التكنولوجي،

- يعتبر من ضمن الأولويات الأساسية للوصول إلى تحسين مستوى أداء البنوك الجزائرية. لذلك فقد حاولت السلطات المعنية إدخال تغيرات شاملة على المنظومة المصرفية من أجل التلاؤم مع المحيط الاقتصادي الدولي، من خلال تقديم خدمات متميزة للوصول إلى تحقيق أكبر إشباع للمستهلكين. ومن أهم هذه المتغيرات يمكن ذكر (25):
- انخفاض تكلفة التشغيل لاسيما التكلفة الحقيقية للمدفوعات، فضلا عن تقليص استخدام النقود.
- تزايد أهمية استخدام وسائل الدفع الإلكترونية، مثل بطاقات الائتمان، الشيكات الإلكترونية، النقود الإلكترونية.
- تحرير العملاء من قيود المكان والزمان، وظهور ما يعرف بالخدمات المصرفية المترية Home Banking التي توفر الوقت والجهد لعملاء البنوك .
- تبعاً لذلك فقام بنك الجزائر خلال الفترة الأخيرة - التي تميزت بالتغيرات السريعة - بالتعاون الوثيق مع وزارة المالية، وإشراك الأسرة البنكية، بتطوير وتحديث أنظمة الدفع، وتدعيم البنية التحتية في مجال الاتصالات الإلكترونية المرتبطة بذلك.

بدأت أنظمة الدفع العصرية، ذات الفعالية والشفافية والتي تستجيب للمعايير المعدة من طرف لجنة أنظمة الدفع والتسوية على مستوى بنك التسويات الدولية في التشغيل في 2006 حيث دخل نظام الدفع الإجمالي الفوري للمبالغ الكبيرة والدفع (المستعجل) آر تس (في الإنتاج في شهر فيفري 2006 وقد تم تسجيل 195175 عملية تسوية سجلت محاسبيا في دفاتر بنك الجزائر خلال سنة 2008 ، تمثل مبلغا كليا يساوي 607138 مليار دينار، أي بما يعادل متوسطا شهريا قدره 16265 عملية بمبلغ متوسط يساوي 50595 مليار دينار. لقد دخل نظام المقاصة الالكترونية للمدفوعات الكثيفة (أثكي) في شهر ماي، 2006 كما أمكن ربط نظام التسليم مقابل تسوية السندات مع نظام الدفع الإجمالي الفوري للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل منذ الشروع في تشغيل هذا الأخير. ويسمح نظام المقاصة الالكترونية (أثكي) بتبادل كل وسائل الدفع للمدفوعات الخاصة بالجمهور العريض أي شيكات أوراق تجارية، تحويلات، اقتطاعات آلية، عمليات على البطاقات، بدأ تشغيل النظام بمقاصات الشيكات الموحدة، وأدخلت الوسائل الأخرى في النظام تدريجيا. يعتبر التطور المسجل في سنة 2008 ، على أساس الحجم والقيمة هاما، حيث أنجز نظام أثكي 9.320 مليون عملية دفع، مقابل 6.926 مليون عملية دفع في 2007 بمبلغ كلي يساوي 7188.25 مليار دينار، مقابل 5452.18 مليار دينار في 2007 ، وهو ما يعادل زيادة بالحجم بنسبة % 34.6 و % 31.8 على أساس القيمة. ويمكن ملاحظة العامل التكنولوجي فيما يخص القطاع البنكي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام البطاقات البنكية، حيث أبرمت في السنوات الأخيرة اتفاقية بين شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك SATIM والشركة الفرنسية IDS (Ingenico Data Systems) لتركيب عدد كبير من الموزعات الآلية للأوراق (DAB) أي 500 موزع، و 10000 نهائي نقطة البيع الالكترونية (TPE) لدى التجار على كل التراب الجزائري. وفي مجال الخدمات المصرفية الالكترونية، فقد أنشأت المؤسسة الفرنسية Digram E-Banking EDI مع الجزائر شركة مختلطة تسمى ، Algeria E-Banking Services مهمتها مساعدة البنوك الجزائرية في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية وتكوين الإطارات في هذا المجال. (26)

4) واقع الخدمة المصرفية الإلكترونية في الجزائر

لا شك أن أهم ما يميز العمل المصرفي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا المصرفية والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء.

وتندرج الجزائر ضمن البلدان ذات النتائج المتوسطة في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ولتحسين هذه الوضعية انتهجت الجزائر إستراتيجية الجزائر الإلكترونية (2013) خلال الفترة (2009-2013)، وتهدف من خلالها إلى تعزيز الاقتصاد الوطني وبالأخص الجهاز المصرفي الذي يعاني من نقص في المجال الإلكتروني، كما سعت الجزائر إلى الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت والتقنيات المرتبطة بها خاصة في مجال العمل المصرفي. (27)

- **شبكة الاتصالات الإلكترونية:** بادرت بعض المؤسسات المصرفية والمالية بتطوير شبكات إلكترونية للدفع والتسديد منتشرة في نقاط محدودة من التراب الوطني، لكن عدم القدرة على التحكم فيها وتسييرها جعل بعضها يتوقف عن أداء خدماته وذلك بسبب اعتماد هذه المؤسسات على حلول وأنظمة مستوردة وغير متوافقة مع خصائص السوق الجزائرية وكذلك عدم تزايد الطلب على هذه الخدمات، ورغم ذلك لقد بادرت بعض المؤسسات بإصدار بطاقات السحب مثل (28).

➤ **بطاقة السحب من الصرافات الآلية (*DAB):** مؤسسة البريد، القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك الخارجي الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك البركة الجزائري.

- استخدام الهاتف في الخدمات المصرفية: لا تستعين المصارف الجزائرية بالهاتف في تقديم خدماتها سواء الهاتف الثابت أو المحمول رغم ما شهده هذا الأخير من تطور كبير بعد فتح السوق الجزائرية في السنوات القليلة الماضية، وعلى المصارف الاستفادة من عدد مشترك في خدمة الهاتف في تقديم خدماتها لجلب أكبر عدد ممكن من الزبائن.
 - نظم المعلومات والدفع وتعميم النقد الآلي في الجزائر: في إطار الورشة المفتوحة في مجال تطوير الصيرفة الإلكترونية والنقد الإلكتروني تجدر الإشارة إلى الجهود القائمة من أجل إقامة هذا المشروع، وسوف نشير إلى:
 - العقد المبرم في شهر أفريل من سنة 2003 بين شركة SATIM^(*) والشركة الفرنسية INGENICO DATASHEET من أجل تعميم النقد الإلكتروني في البنوك الجزائرية، وكان من المقرر أن يبدأ التطبيق في نوفمبر من نفس السنة بإصدار بطاقة دفع مصرفية، ثم إصدار بطاقة دولية في الثلاثي الأول من سنة 2004.
 - اتفاق شراكة بين المجموعة الفرنسية INGENICO DATASHEET الرائدة في مجال البرمجيات سنة 2003 المتعلقة بالصيرفة الإلكترونية وأمن تبادل البيانات المالية وثلاث مؤسسات جزائرية MAGRA MULTIMEDIA و SOFT و ENGINEERING ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني CERIST لتتألف شركة مختلطة سميت بالجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية.
 - بطاقة الدفع الإلكترونية (البطاقة الذهبية): أطلقت مؤسسة بريد الجزائر في أواخر سنة 2016 بطاقة مغناطيسية جديدة، هي تسمح بالعديد من الخدمات الإضافية من البطاقة التقليدية القديمة، وهذه البطاقة ستكون هي الأكثر شعبية بين الجزائريين وستعطي خدمة الدفع الإلكتروني دفعا كبيرا إلى الأمام فالخدمات التي تقدمها هذه البطاقة تتمثل فيما يلي⁽²⁹⁾:
 - اقتناء المنتجات عبر المتجر الإلكتروني لبريد الجزائر وشركائه؛
 - دفع فواتير الكهرباء والغاز؛
 - شحن رصيد الهاتف النقال.
- خاتمة:**
- لقد فتح التسويق الإلكتروني آفاقا جديدة في عالم التسويق بحيث أتاح للمؤسسات فرصة استهداف العملاء بصورة فردية، كما له أهمية ترويجية كبيرة في تسويق الخدمات و المنتجات أهمها الخدمات المصرفية أين يسمح للمسوقين والمتسوقين في جميع أنحاء العالم بإجراء مبادلاتهم التجارية كما أن هذه التكنولوجيا لها تأثير كبير على القطاع المصرفي خصوصا في مجال سرعة نشر الصناعة المصرفية ونمو الخدمات المالية عن بعد، ونظام المدفوعات القائم على الانترنت وبهذا نستخلص الدور الحيوي الذي يؤديه التسويق المصرفي الإلكتروني على مستوى دعم كيان المصرف وبقائه واستمراره، حيث برزت نتيجة ذلك معطيات و اعتبارات أخرى منها تعزيز جودة الخدمة و طريقة التعامل مع العملاء وخدمات ما بعد البيع كمعايير هامة في اختيار العملاء للمصرف وخدماته.
- كما سبق خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:**
- يعد التقدم التكنولوجي من أهم العناصر التي ساهمت في تفسير ملامح الخريطة المصرفية الدولية، حيث ساهم في تحول عدد كبير من البنوك إلى المعاملات الإلكترونية، وتوسعت هذه البنوك في تقديم خدمات مصرفية متطورة مما أحدث تغييرا في أنماط العمل المصرفي على النحو الذي بات يهدد الشكل التقليدي.

- من بين متطلبات تطوير الخدمات المصرفية هو ابتكار خدمات جديدة أو إضافة بعض التعديلات على الخدمات المصرفية القديمة من أجل مواكبة التغيرات والتطورات على المستوى العالمي، ومن بين هذه الخدمات نجد الخدمات المصرفية الإلكترونية فما هي إلا نوع من الخدمات المصرفية الحديثة، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية.
- يسعى النظام المصرفي الجزائري لمواكبة التطورات في الصناعة المصرفية، فعملت المصارف الجزائرية على نقل العديد من التقنيات إلى السوق الوطنية حيث شرعت في إدخال وسائل الدفع الإلكترونية، إلا أن الفجوة التكنولوجية بين المصارف الجزائرية ونظائرها من المصارف العربية والغربية لا تزال كبيرة، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثالثة.
- وعلى نحو ما تقدم من نتائج نقوم بتقديم التوصيات التالية:**
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بما فيها الصيرفة الإلكترونية لدى الزبائن وضرورة استخدامها في الاقتصاد للمزايا التي تتمتع بها.
- القضاء على الصعوبات التي تواجه استخدام التسويق الإلكتروني والسهر على التحديث المستمر لتكنولوجيات الإعلام والاتصال في سبيل تطوير التسويق الإلكتروني.
- زرع الثقة في خدمات البنوك الإلكترونية من خلال توفير أفضل الطرق للأمان في التسويق الإلكتروني من أجل اكتساب ثقافة التسويق عبر الانترنت.
- القيام بعمليات تدريب وتأهيل الأفراد الذين يشغلون مناصب نتيجة التعامل مع التسويق الإلكتروني .
- ضرورة إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية لمواكبة التطورات الخارجية، وتحفيز البيئة المصرفية الجزائرية للمنافسة على الصعيد العالمي؛
- تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة على مستوى البنوك الجزائرية، وذلك لكسب ثقة العملاء؛
- تبني وسائل دفع إلكترونية كبديل لوسائل الدفع التقليدية، بالاعتماد على هذه الوسائل وإيجابياتها؛
- المراجع:**
- 1- عبد الغني عمرو أبو اليمين، فرص وتحديات التسويق الإلكتروني في ظل الاتجاه نحو العولمة، (د، د، ن)، الرياض، 2005، ص 03.
- 2- طه طارق، التسويق بالانترنت والتجارة الإلكترونية، (د، د، ن)، مصر، 2006، ص 31.
- 3- إدريس ثابت عبد الرحمان، محمد المرسي، جمال الدين، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 435.
- 4- علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، أيتراك، مصر، 2007، ص 128.
- 5- سمير توفيق صرة، التسويق الإلكتروني، دار الإعصار العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 44.
- 6- محمد الصيرفي، التسويق الإلكتروني، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ص 13.
- 7- هاشم فوزي، دباس العبادي، التسويق الإلكتروني، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 92-93.
- 8- يوسف احمد أبو فارة، التسويق الإلكتروني، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 136.
- 9- أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن 21، دار قباء للطباعة والنشر، مصر، 2001، ص 373.
- 10- الصيرفي محمد، التسويق الإلكتروني، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ص 49-50.
- 11- احمد الحوزي و حمادة فوزيت، برنامج مهارات التسويق والبيع - التسويق عبر الانترنت-، كلية التجارة، مصر 2010، ص 31.
- 12- خالد فزاز، تأثير التسويق الإلكتروني على المزيج الترويجي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الصيدلانية لولاية سكيكدة E.P.S، ص 23

- 13- يوسف أحمد أبو فارة، "التسويق الإلكتروني" الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 136.
- 14- حامد أبو زيد الدسوقي، إدارة البنوك، دار الثقافة العربية، مصر، 1998، ص 104.
- 15- رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 292-293.
- 16- محمود جاسم الصميدعي، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي - كمي - تحليلي، دار المناهج، الأردن، 2005، ص 249.
- 17- بريش عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 241.
- 18- مروان محمد أبو عرابي، الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية والتقليدية، دار تسنيم للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 79.
- 19- أحمد محمود الزامل، تسويق الخدمات المصرفية، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 92-93.
- 20- محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2010، ص 189-190.
- 21- حجار مرهون إيمان، التسويق الإلكتروني ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني تحت عنوان آليات تفعيل وسائل الدفع الحديثة في النظام المالي والمصرفي الجزائري المنظم بجامعة البويرة، الجزائر، بتاريخ 13-14/03/2017، ص 9.
- 22- نفس المرجع، ص 9-10.
- 23- شيروف فضيلة، أثر التسويق الإلكتروني على جودة المصرفية - دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر-مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2010، ص 153.
- 24- صاولي مراد، التسويق الإلكتروني كأداة فعالة لتحسين جودة الخدمات المصرفية -دراسة تحليلية للبنوك الوطنية-، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني تحت عنوان آليات تفعيل وسائل الدفع الحديثة في النظام المالي والمصرفي الجزائري المنظم بجامعة البويرة، الجزائر، بتاريخ 13-14/03/2017، ص 9-10.
- 25- نفس المرجع، ص 10.
- 26- عرابية رايح، التسويق البنكي وفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق - حلة القرض العبي الجزائري- أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2010، ص 143-144.
- 27- حديوش سعدية، واقع تطوير الخدمات المصرفية الجزائرية في ظل إفرات العولمة المالية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني تحت عنوان آليات تفعيل وسائل الدفع الحديثة في النظام المالي والمصرفي الجزائري المنظم بجامعة البويرة، الجزائر، بتاريخ 13-14/03/2017، ص 12.
- 28- نفس المرجع، ص 12.
- (*) DAB: هو اختصار لـ Distributeur Automatique Bancaire.
- (*) SATIM: هي اختصار لـ Société Algérienne d'automatisation de Transaction Interbancaires et de Monétique وهي شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية ما بين البنوك.
- 29- نفس المرجع، ص 13.

آثار تطبيق الحكومة الإلكترونية من منظور الرقمنة الرشيدة للإدارة على مختلف مناحي التنمية قراءة تحليلية استشرافية

د. سبرينة مانع د. وسيلة السبتي أ. بن زعيم سامية

مقدمة:

يمثل القطاع العمومي مترجما في مؤسساته وإداراته المختلفة، الآلية الأهم لدفع عجلة التنمية بالجزائر وفي كل مستوياتها، الأمر الذي يلزمها البحث في أهم السبل والطرق التطويرية لإحداث تغييرات استراتيجية من شأنها المساعدة على تحقيق أهدافها، التي يقف على رأسها تحقيق مبدأ المصلحة العامة من مساواة، استمرارية وملائمة والتي من شأنها القضاء على مظاهر الفساد بأشكاله التي تعتلي فيها الجزائر سلم ترتيب الدول والتي فقط يدفع ثمنها المواطن. إضافة إلى ضرورة الرفع من مستوى جودة خدماتها للرقمي إلى مستوى تطلعات ميواطنيها وتطورات احتياجاتهم كآلية لحفظ استقرارها وتطوير مجتمعاتها.

لذا فتوجه الجزائر بخطى حذرة وتدرجية إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية معتبرة من تجارب غيرها من الدول، يشكل خطوة هامة في تيسير تسيير شؤونها وعلاقاتها المختلفة مع الحكومة، المؤسسات، المواطن وكذا الأطراف الخارجية، ولعله يمكن القول أن أهم هذه العلاقات والتي تحتاج فعلا لإصلاح هي علاقة الحكومة بالمواطن من خلال مؤسساتها وإداراتها العمومية، هذه الأخيرة التي تشكل موضوع ورقتنا البحثية، التي سيتم من خلالها محاولة الرصد التحليلي الاستشرافي لآثار تطبيق الرقمنة الرشيدة والتي تعكس مزجا بين مصطلح الإدارة والحكومة الإلكترونية وهما مصطلحان ملازمين ومتكاملين مع مصطلح الحكومة الإلكترونية.

• تساؤل الدراسة: من العرض أعلاه يمكن طرح التساؤل التالي:

"ما أثر الرقمنة الرشيدة للإدارات العمومية الجزائرية على مناحي التنمية: الاقتصادية، الإداري، البشرية والاجتماعية؟ وكيف تشكل مدخلا لتحقيق شرعية مجتمعية (مصالحة بين الإدارة والمواطن)؟"

• أهمية وأهداف الدراسة: تأتي أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- إزالة الغموض والخلط بين كل من مصطلح: الحكومة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية وإعطاء مفهوم سليم للرقمنة الرشيدة؛
- التأكيد على أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية سيما التي تعكس علاقة الحكومة من خلال مؤسساتها وإداراتها العمومية بالمواطن؛
- التأكيد على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية التي لا يصحبها مصطلح الحكومة الإلكترونية (بمعنى الرقمنة الإلكترونية الرشيدة)، لن يضيف شيئا في رصيد الجزائر من تطبيقها للحكومة الإلكترونية، لأن هذه الأخيرة (الحكومة) هي التي ستقضي على مظاهر الفساد الكترونيًا؛
- محاولة استشراف مستقبل الجزائر الإلكترونية من خلال الوقوف على الآثار التي يمكن رسمها من خلال تطبيق الرقمنة الرشيدة على مناحي التنمية: الاقتصادية، الإداري، البشرية والاجتماعية؛
- التأكيد على أهمية الرقمنة الرشيدة في خلق استقرار داخلي يعكس رضا المواطن على الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية، والتي يمكن تسميتها بالمصالحة بين الإدارة والمواطن ومن ثم خلق شرعية مجتمعية من شأنها التقليل من الاغتراب الذي يعيشه المواطن وكذا الإدارة.

- منهج ومحتوى الدراسة: تم اعتماد المنهج الاستقرائي التحليلي القائم على بناء المقاربات الافتراضية المدعمة بالرؤى الاستشرافية، وقد قسمت الورقة البحثية إلى المحاور التالية :
- المحور الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والرقمنة الرشيدة.
- المحور الثاني: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على مناحي التنمية: الاقتصادية، الإدارية، البشرية، الاجتماعية، الخدمية للمؤسسات العمومية الجزائرية.
- المحور الثالث: قراءة استشرافية للأثار السلبية للرقمنة الرشيدة للإدارات العمومية.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والرقمنة الرشيدة

سيتم فيما يلي الإحاطة بمصطلح الحكومة الإلكترونية والرقمنة الرشيدة باعتبارها موضوع ورقتنا البحثية.
أولاً: الحكومة الإلكترونية:

برز مفهوم الحكومة الإلكترونية في أواخر الثمانينيات من القرن الماضي، حيث تعرف على أنها: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العامة جنباً إلى جنب مع التغيرات في التنظيم والمهارات الجديدة من الموظفين والهدف هو تحسين الخدمات العامة وترسيخ الديمقراطية وتعزيز الدعم للسياسات العامة". (Christine Aïdonidis, Giorgio Pauletto, 2007 P.03)

وعليه فقد تعددت تعاريف الحكومة الإلكترونية التي تناوّلها الكتاب والباحثين نذكر منها:

أ- مفهوم الحكومة الإلكترونية على أنها:

- "هي إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج وتكامل المعلومات وتوفير فرص إمكانية الوصول إليها من خلال موقع الكتروني". (عمود القدوة، 2010، ص17)
- "ذلك النظام الافتراضي المعلوماتي الذي يمكن الأجهزة والمنظمات المختلفة من تقديم خدماتها في إطار تكاملي لجميع فئات المستفيدين، باستخدام التقنية الإلكترونية المتطورة، متجاوزة عامل التواصل المكاني والزمني، مع استهداف تحقيق الجودة والتميز، وضمان السرية والأمن المعلوماتي والاستفادة من معطيات التأثير المتبادل". (محمد صدام طالب خماسة، 2017، ص13)
- من التعريفين السابقين يمكن القول أن الحكومة الإلكترونية تعبر عن توجه الحكومة في محركاتها لمهامها الاعتيادية، المترجمة في علاقاتها المتباينة من: حكومة مع حكومة، حكومة مع مؤسسات، حكومة مع مواطن وأخيراً حكومة مع الأطراف الخارجية، إلى اعتماد التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات والدخول فيما يسمى بالفضاء الافتراضي بغية تيسير وظائفها وتفعيل نواتج أجهزتها الحكومية بما يضمن خدمة المواطن. كما يمكن القول من التعريفين أن الحكومة الإلكترونية: (عمود القدوة، 2010، ص19)
- مرتبطة بالإدارة العامة والأجهزة الحكومية، كما أنها لا تهمل القطاع الخاص أو القطاعات الأخرى؛
- نظام معلوماتي افتراضي لا يمكن تلمس مكوناته وعملياته، إنما نعرفه من خلال نتائجه وآثاره؛ تعتمد التقنية الرقمية ذات البنية الإلكترونية؛ المورد الرئيس فيها هو المورد المعلوماتي؛ تتسم بدرجة عالية من الاعتمادية المتبادلة والتكاملة؛
- كما أن جميع المفاهيم المتاحة في الأدبيات المهنية والأكاديمية والمتعلقة بالحكومة الإلكترونية تتجلى في أربعة جوانب: (Christine Aïdonidis, Giorgio Pauletto, 2007 P.03)
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ التكيف مع إجراءات العمل وهياكل الحكومة؛

- تحسين الاتصالات والتعاون وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات الفاعلة: مواطنين، شركات، المؤسسات غير الهادفة للربح والمؤسسات الحكومية؛ زيادة فعالية وظائف الحكومة.

وتنقسم الحكومة الإلكترونية إلى ثلاثة مجالات رئيسية: ^(Saint-Amand Gilles 2004, révisé en Juillet 2005)

- الإدارة الإلكترونية: والتي هي في الواقع تنفيذ للحكومة الإلكترونية في علاقتها مع المواطنين والمؤسسات، أي إمكانية إجراء المعاملات عبر الإنترنت مع الحكومة.
- الديمقراطية الإلكترونية: ونعني بها تطوير العلاقات مع المواطن كممثل سياسي.
- المجتمع الإلكتروني: وهو محور تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجتمع.

ومن البديهي أن هذه العناصر الثلاثة لا يمكن فصلها أو وضع حدود بينها، فالإدارة الإلكترونية تؤثر على العمليات الإدارية أساسا والديمقراطية الإلكترونية تؤثر على المشاركة السياسية، أما المجتمع الإلكتروني فيؤثر على التنمية المجتمعية، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية هي جزء، وتختص بتحويل جميع المعلومات والوظائف الإدارية ذات طبيعة إلكترونية، وتعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة ولا يخرج ذلك عن حدود الإدارة، أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل وتعني العمليات الإلكترونية التي من خلالها يتم الربط بين الإدارات التي تطبق الإدارة الإلكترونية. أما الحكومة الإلكترونية فهي: مصطلح يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العمليات السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة. (حماد مختار، تأثير الرقمنة الرشيدة على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها، جامعة الجزائر على موقع: www.univ-alger.dz)

ثانيا: الرقمنة الرشيدة للإدارة

يشكل مصطلح الرقمنة الرشيدة مزج بين مصطلحين هامين برزا حديثا في حياة المؤسسات العمومية وحتى الخاصة، تشكل الأول في الإدارة الإلكترونية والثانية في الحكومة الإلكترونية تتناولهما على النحو:

أ- الإدارة الإلكترونية: تشكل الإدارة الإلكترونية توجها حديثا فرضته التطورات التكنولوجية كترجمة لعصر المعلومة والمعلوماتية على المؤسسات العمومية، واستجابة أيضا لتطور حاجات ورغبات الجمهور والارتقاء إلى مستوى تطلعاته، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها:

- استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة والتقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات العامة والسلع بوسائل غير تقليدية، أي وسائل الكترونية تمكن من الإطلاع على الخدمات التي تقدمها المؤسسات (رفيق حبابة، الإدارة الإلكترونية، الجزء الأول، على الموقع www.arabesquesociety.com).

هذه الأخيرة التي تمثل منهجا هاما ومعاصرا لتطوير الإدارة وتحديث أساليب عملها من خلال محو منطق المكان والزمان واعتماد الافتراضية في كليهما لترسم بذلك سرعة في الإنجاز وسرعة في الأداء، بعد الوقوف على العجز الذي سجلته الإدارات التقليدية.

وعليه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية فلسفة متكاملة وتحول جذري في عالم الإدارة على المستويين النظري والعملي وهي أيضاً نقلة نوعية وثورة سلمية في المفاهيم والنظريات والأساليب، بحيث تنعكس إيجابيا على الصورة الكلية للإدارة.

ومن ثم يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها: توجه الإدارة نحو تحويل العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة. إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه و بالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسبب ذلك خسارة في الوقت، المال، الجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والتكنولوجية لذلك فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات منها: (للمزيد من المعلومات أطلع على الموقع: <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=10286>)

- البنية التحتية: الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتية، التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات، البيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات المواطن ومن جهة أخرى؛
- توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها؛
- توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت، على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة؛
- التدريب وبناء القدرات، وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضاً وبنفس الطريقة السابقة؛

ب- الحوكمة الإلكترونية:

تلعب الحوكمة الإلكترونية دور مفاتيح الضبط والرقابة لكل الأعمال الإلكترونية التي تمارسها الحكومة مترجمة في مؤسساتها وإداراتها العمومية، هادفة إلى التقليل من مظاهر الفساد من اللامساواة، المحسوبية، تبديد المال العام لترقى بذلك هذه الإدارات إلى مستوى الإصلاح الذي يجب أن تكون عليه.

وعليه فعلاقة الحوكمة الإلكترونية بالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية يمكن ترجمتها في الفوائد التالية: (محمد صدام طالب لحماية، 2017، ص، 185-186)

- العمل على تحقيق رفع كفاءة المؤسسات العمومية؛
- العمل على وضع الأنظمة الكفيلة بمحاربة الغش، تضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة، ووضع أنظمة للرقابة على أداء تلك المؤسسات؛
- وضع هيكل يحدد توزيع كافة الحقوق والمسؤوليات وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المؤسسة؛
- العمل على تحقيق الشفافية والعدالة والحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية؛

- العمل على زيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي، من أجل المساهمة في رفع معدلات النمو مرتفعة ومطلوبة في الدخل القومي.
- وحتى تتحقق الفوائد المشار إليها أعلاه لا بد من تحديد مبادئ الحوكمة الإلكترونية والتي يتفق عليها عديد الباحثين والمهتمين بموضوع الحوكم، بالتالي نذكرها على النحو: (مريزق عدمان، 2015، ص، 92-93)
- * **الشفافية:** لنجاح استراتيجية الحوكمة الإلكترونية ينبغي وجود ضمن الهيئات الحكومية الوضوح والدقة في التعامل مع كل مواطن، والتصريح بالقرارات المتخذة والوضوح والشفافية في مختلف الإجراءات الإدارية، وتحقيق ذلك ينبغي توفر معلومات واضحة ومتاحة للجميع وتوفير الخدمة للمواطن بطريقة بسيطة وصالحة للاستخدام.
- * **الإدماج والمشاركة:** لكل مواطن الحق في المشاركة في الرأي العام من أجل إتاحة الفرصة للجميع للاستفادة من المعلومات والخدمات المتوفرة، يكون هذا عن طريق برامج الإعلام.
- * **الفعالية والفاعلية:** تكون الفاعلية في التنظيم ووظائف الهياكل الحكومية التي تعمل على تقديم الخدمات بتقليل التكاليف وأجال الحصول عليها، وتحقيق جودة الخدمة حسب متطلبات المواطن وتحقيق ذلك يجب تبسيط الإجراءات الإدارية وتحرير الإدارات العمومية والمنظمات والمواطنين من الأعباء الإدارية.
- * **التنافسية:** تسمح الحوكمة الإلكترونية بتحقيق التنافسية للهيئات الحكومية، تخلق محيطا ملائما لتطوير أنشطة جديدة، وخلق بذلك حكومة ديناميكية تسمح بتسريع الإجراءات وتحقيق الفعالية وهذا بالاهتمام بالإبداع أكثر والبحث في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- * **المعرفة:** رفع مستوى المعرفة لدى أفراد المجتمع، لكن لا يمكن للحوكمة الإلكترونية حل هذه المشكلة عدى التنظيم والتكوين في ميادين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إعطاء أساليب جديدة للتعليم، فمن أجل توفير المعلومات الأكثر فعالية وشفافية يجب على الحكومة الاعتماد على سياسة نشر معلومات متناسقة ومفهومة من طرف المستفيد وتنويع وسائل نشرها.

المحور الثاني: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على مناحي التنمية: الاقتصادية، الإدارية، البشرية، الاجتماعية، الخدمة للمؤسسات العمومية الجزائرية

تسعى الدولة الجزائرية من خلال مؤسساتها العمومية إلى تحقيق التنمية بمعناها الشامل، من تنمية اقتصادية، إدارية، بشرية واجتماعية لتحقيق بذلك استقرارا وانتعاشا من شأنه أن يرقى بها إلى مستوى الدول المتقدمة ومستوى تطلعات مواطنيها، ونظرا لتكامل هذه المجالات التنموية وصعوبة الفصل بينها لهدفها المشترك وهو التنمية، سيتم فيما يلي محاولة استشراف مستقبل الجزائر الإلكترونية وتحديد آثارها الإيجابية المحتملة على التنمية بمناحيها المختلفة.

أولا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية الاقتصادية:

تشكل التنمية الاقتصادية الشغل الشاغل للدولة ومؤسساتها العمومية، إذ تشكل مؤشرا هامة لتقدم الدولة أو تخلفها، مما يلزمها البحث المستمر عن الآليات والأساليب التي من شأنها تفعيل هذا المؤشر والرفع من مستوياته، حيث تشكل الرقمنة الرشيدة الضامن الأول لتحقيق ذلك نظرا لآثارها الإيجابية محتملة الحدوث، وفي ما يلي سيتم محاولة استشراف مستقبل التنمية الاقتصادية في الجزائر في اتجاهها إلى عصنة الإدارة، وهذا ما نبينه في الجدول رقم (01).

جدول رقم (01): قراءة استشرافية لأثر الرقمنة الرشيدة على التنمية الاقتصادية الجزائرية

الرقمنة الرشيدة: دعامة أساسية للتنمية الاقتصادية (آثار)	
تقليص وترشيد النفقات العمومية (خفض التكاليف) ● زيادة سرعة المعاملات: يمكن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المؤسسة من تقليل تكاليف الاتصال التي تتكبدها المؤسسة العمومية في اتصالها التقليدي، من خلال تحويل الاتصال والمعاملات فيه إلى معاملات إلكترونية كاعتماد الإنترنت، البريد الإلكتروني، مواقع التواصل المختلفة، لتتفوق سرعة ودقة وجهدا عن المعاملات الورقية التي أثقلت كاهل الدولة بنفقاتها الكثيرة وغياب الدقة والسرعة فيها، كما تغيب فيها الآثار السلبية للعامل البشري المتسبب دائما في تعطيل الإجراءات الإدارية ومن ثم مصالح المواطن. ● تقليص عدد الموظفين: الذين تتلخص مهامهم في حفظ، نسخ وتوزيع الأعمال الورقية؛ ● خفض حجم الاستثمارات الموجهة للمباني والعقارات والتحول إلى الفضاءات الافتراضية؛ ● تسريع وتيرة العمل: وتحقيق وفورات في المال والجهد والوقت؛ ● إلغاء نظام الأرشفة الورقي واستبداله بنظام الأرشفة الإلكتروني الذي يحقق مرونة في التعامل مع الوثائق ونشرها لأكثر من جهة بكلفة أقل جهد ووقت.	
● إن توجه الإدارات العمومية إلى تبني الرقمنة الرشيدة المساعدة على خلق فضاءات افتراضية لإنجاز المهام الإدارية وخدمة المواطنين، التي يغيب فيها منطق المكان من مباني وعقارات وخازن مكلفة، يحقق للخرينة العمومية وفورات مالية من شأنها العمل على توجيهها لاستثمارات فاعلة ذات استهلاكات جماعية تسهم في إشباع حاجات المواطنين المتزايدة وتلاءم والتطورات الحاصلة فيها؛ ● كما أن تقليص عدد الموظفين وتسريع وتيرة العمل تساعد على تقليص النفقات، وإعادة توجيه الفارق الناتج إلى استثمارات جديدة	زيادة حجم الاستثمارات التنموية
تشكل الوظيفة التسويقية للمؤسسة العمومية وغيرها جوهر باقي الوظائف والأنشطة لديها، والأداة الوحيدة التي يمكن من خلالها معرفة ما يريده الجمهور وما يتطلع إليه، من خلال بحوث التسويق والتسويق قبل الإنتاج وبعده، لكن ما يعاب على المؤسسات العمومية على الرغم من محاولاتها معرفة ما يريده المواطن والعمل على تحقيقه، إلا أنها ونظرا لصعوبة إحصاء الفروقات بينهم في كافة التراب الوطني تكون دائما متأخرة في التجسيد بالتالي دائما الفجوة كبيرة بين المنجزات والمنتظرات.	تفعيل وظيفتها التسويقية ودعم قراراتها
معلومة خاطئة أو متقدمة أو محرفة = قرار خاطئ = توجه خاطئ في فهم ما يريده المواطن = ترجمة خاطئة لحاجات ورغبات وتطلعات المواطنين إلى خدمات غير مرغوبة وغير مشبعة لحاجاتهم = تكلفة باهضة على كاهل الدول ومؤسساتها = مواطن غير راض = غضب جماهيري = اللااستقرار والأمن، لذا فالرقمنة الرشيدة من خلال تقنياتها الحديثة تعمل على توفير المعلومة السليمة، الدقيقة والحديثة التي تعتمد في بناء قرارات سليمة وسريعة، بالتالي ترجمة صحيحة لاحتياجات المواطنين، خدمات مطلوبة وبالجودة المنتظرة = ترشيد للنفقات وإشباع صحيح للحاجات،	دعم وتفعيل القرارات الاستراتيجية
إن تحقيق الجودة المطلوبة، والسرعة في الأداء الناتجة عن استخدام التقنيات الحديثة في الرقمنة الرشيدة للمؤسسات العمومية من شأنها الرفع من تنافسية القطاع.	رفع تنافسية القطاع مع الخواص
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت (الرقمنة الرشيدة تكلفة في العاجل وإيرادات في الأجل)	

المصدر: إعداد الباحثين

ثانيا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية الإدارية:

تمثل الإدارة العمومية الوسيط بين الدولة والمواطن والمترجم الأول لاستراتيجيات الدولة واحتياجات المواطن، حيث تعمل الرقمنة الرشيدة على تحقيق التنمية الإدارية وعصرنة الإدارة وتقريبها من المواطن، وفي الجدول رقم (02) سيتم استشراف مستقبل الإدارة الجزائرية الإلكترونية من خلال محاولة إحصاء الأثار الإيجابية المحتملة للإدارة الإلكترونية على التنمية الإدارية:

جدول رقم (02): قراءة استشرافية لأثر الرقمنة الرشيدة على الإبداع والتنمية الإدارية للإدارات العمومية الجزائرية

أثر الرقمنة الرشيدة: الإبداع والتنمية الإدارية (عصرنة الإدارة وتقريبها للمواطن)	
إن ما تعانيه الإدارة العمومية الجزائرية هو روتينية العمل والهدر اللاعقلاني للتكلفة والجهد والوقت وسوء تعبئة الموارد، الذي كان له الأثر السلبي الواضح في سيرورة العمل وفعالية نواتجه على رأسها رداءة الخدمة العمومية الناتجة من رداءة ممارسة وظائفها: التخطيطية، التنظيمية، التحفيزية والرقابية، وعليه فالرقمنة الرشيدة تشكل التحدي الحقيقي والضامن الأهم في تفعيل وظائف الإدارة من خلال: تخطيط: توفر الرقمنة الرشيدة للقائمين على وظيفة التخطيط نظم معلوماتية الكترونية كالنظم الخبيرة، نظم الشبكات العصبية الاصطناعية من شأنها دعم القرارات وتيسير المفاضلة بين الخيارات الاستراتيجية المتاحة من ثم تيسير وظيفة التخطيط نتيجة تحصيل المعلومات الصحيحة من مصادرها وفي وقتها، بالتالي الحفاظ على فعاليتها من التقدم، التشويش وسرعة معالجتها وتقديمها للمسؤولين لتستخدم كأرضية معلوماتية سليمة في وظيفة التخطيط، فالعلومة الصحيحة = القرار السليم = خفض كلفة القرارات الخاطئة والأوقات الضائعة في البحث التقليدي عن المعلومة والجهد الكبير لتحصيلها = تساوي مواطن راض = ترشيد النفقات وتفعيل الاختيارات. تنظيم: تساعد الرقمنة الرشيدة في تفعيل وظيفة التنظيم، حيث يتم الكترونيا توزيع المهام والسلطات في شكل أفقي يعكس التنسيق الآني المرن بين أعضاء التنظيم، وتوافر وانسيابية المعلومة بسلاسة بينهم دون التعرض لعوائق الهرمية التقليدية المركزة على الهياكل والمشكلة لأولى العوائق لانتقال المعلومة من أعلى الهرم إلى أسفله، التي تقضي عليها الفلسفة الحديثة ليتحول الاهتمام إلى اشتراك الجميع في تحقيق الهدف المشترك ضمن هرمية أفقية شبكية وتشابكية. دفع (تحفيز): تساعد الشبكات الإلكترونية من أنترانت، أكسترنات وأنترنت من تمكين القائد الإلكتروني من التواصل اللحظي المستمر مع الموظفين وحفزهم وتوجيههم المتواصل لتحقيق أهداف المؤسسة، من خلال تحسيسهم بالاهتمام الدائم بهم وبكل جديد يطرأ في سيرورة أدائهم لمهامهم فتتكسر بذلك الحواجز لينفتح باب الإبداع أمامهم لارتفاع عامل الثقة بالنفس فتنشأ لديهم القيادة الذاتية التي تحقق: رقابة: تمكن الرقابة الإلكترونية من قلب كل المفاهيم الاعتيادية للرقابة الإدارية: - الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية؛ - الثقة، الالتزام والرقابة الذاتية بدلا من الرقابة القائمة على التقارير والمساءلة الرسمية؛ - اكتشاف آني للانحرافات عن الهدف والتصحيح الفوري بدل تراكم الأخطاء التي تقلل من فعالية نواتج الأداء؛	تحسين سيرورة عمليات وأنشطة المؤسسة العمومية من خلال عصرنة وظائف الإدارة
• صفر أوراق • تغيب منطق الزمان في إنجاز المهام • غياب منطق المكان والخلاص من التنظيمات الجامدة • التطوير المستمر لإجراءات العمل، • التحديث المستمر لتقنيات المعلومات والاتصالات؛ • تفتح استخدامات الرقمنة الرشيدة في المؤسسات العمومية الجزائرية المجال واسعا أمام المسؤولين والموظفين عموما للإبداع في كشف المشاكل والانحرافات الإدارية والقدرة الإبداعية في حلها وإيجاد طرق عمل جديدة من شأنها العمل على الرفع من مستويات الأداء.	التميز والإبداع الإداري (كفاءة وفعالية الأداء الإداري)

إن أخذ الملفات الإلكترونية محل الأوراق اليدوية يجعل الموظف من جهة لا يتكبد عناء الشرح في كل مرة لكل مواطن مضمون الملفات المطلوبة لقضاء حاجة إدارية، ولا يضطر إلى اعتماد الإعلانات الورقية الملصقة المجهددة والروتينية والقابلة للتلف وتكرارها في كل مرة، ولا يثقل بمسئولية ترقيم كل الملفات وحفظها في خزائن مختصة والاضطرار إلى تصفحها من حين لآخر لاستخراج وثيقة من بين الملايين لطالبها من المواطنين فضلا عن المساءلة والغضب الجماهيري في حالة ضياعها أو تلفها، ليعوض كل هذا وبفضل التوجه إلى الرقمنة الرشيدة بتسيير الملفات إلكترونيا فيقلص بذلك الجهد والوقت والتكلفة في أداء الخدمة.	تيسير الإجراءات الإدارية (خفض: التكلفة، الجهد والوقت على الإدارة والمواطن)
ارتبطت مظاهر الفساد الإداري في المؤسسات العمومية أولا وآخرها بالعنصر البشري، الذي غاب فيه الضمير والوازع الديني ليحضر لديه منطق المصلحة الشخصية مهما كانت الوسائل محرمة شرعا أو قانونا، لتنفش بذلك ظواهر وممارسات لا مسئولة من محسوبية ووساطة، رشايوي أكثرها احتشاما لبس ثياب الهدايا، والموائد الفاخرة، والتي زاد في حدتها غياب الرقابة الفعلية والجادة للممارسات الإدارية نظرا لطابعها العمومي وصعوبة الضبط الذي قضى على الأهداف السامية من إقامة قطاع هادف لتحقيق المصلحة العامة.	تغيب مظاهر الفساد الإداري
إن التعاملات الإلكترونية بين الموظفين والإدارة وبين الإدارة والمواطن، تقلل من الاحتكاكات المباشرة بين الأشخاص، التي تزيد في معدل المعاملات غير الشرعية القائمة على تقديم المصلحة الخاصة على العامة، والنتيجة عن بيروقراطية المسؤولين في تعاملهم مع بعضهم ومع المواطن؛	القضاء على بيروقراطية الإدارة وإرساء مبادئ الديمقراطية
- وضع الأهداف ورسم السياسات واتخاذ القرارات وتبدير العمليات إلكترونيا. - تعلم أساليب التفكير والتحليل والتجاوز الإلكتروني، العقلنة، تبادل الأفكار مع الآخرين والتفكير معهم بدلا من الإشراف عليهم. - توفير الفرص للعاملين للمشاركة في بلورة الرؤية المحددة لصورة المستقبل التي يتطلعون لرؤيتها واقعا في نطاق زمني محدد، من خلال فتح صفحات الحوار الإلكتروني وتبادل الأفكار وتحديثها.	تحويل المؤسسات العمومية إلى مؤسسات قائمة على مبدأ التعلم المستمر المدعم بتكنولوجيا
- إلغاء مفهوم الهرمية واستبداله بالهيكلية الشبكية ذات الصفة الأفقية، التي لا تفصل بين المستويات الإدارية (العليا، الوسطى والتنفيذية). - اعتماد اللجان والفرق وجماعات العمل التي تدير مهماتها بمرونة دون الرجوع للمركز وتحسن المعاملات الإلكترونية، حيث يبحثون في المشاكل التي تواجههم واقتراح التحسينات المناسبة، مما يقلل من دور القيادات في الدخول في تفاصيل العمل اليومية.	الهيكلية التعليمية
- إعطاء العاملين الصلاحيات القانونية، بالإضافة إلى مصادر القوة منها المعرفة، المعلومات والمهارة والخبرة والثقة بالنفس، مما يجعلهم قادرين على التصرف الفعال في الوقت الفعال. - توفير فرص النمو والتنمية وتقديم مستلزمات البقاء والولاء للحفاظ عليهم، ورفع مهاراتهم الإلكترونية. - التمكين يعني يقين المؤسسة المتعلمة أن شخص واحد على رأسها لم يعد كافيا لنجاحها ما لم يكن من حوله فرق عمل متعلمة وقادرة وراغبة في تطبيق ما تعلمته.	التمكين
- إبقاء المعلومات والملفات متاحة إلكترونيا للجميع وليست حكرا على القادة، لأن المؤسسة المتعلمة تعمل في ظل التمكين القائم أساسا على الثقة. - غلق باب الإشاعات من خلال فتح مجال الاطلاع على ما يدور في المؤسسة سيما الموازنة السنوية، حسابات الأرباح والخسائر والفرص والتهديدات، والتي تتوفر بشكل دائم وحيثي في صفحات الكترونية سهلة الاطلاع من طرف كل موظف.	إتاحة المعرفة والوصول للمعلومات
- بناء الاستراتيجية يكون من طرف الجميع. - إشراك الزبائن في بناء الاستراتيجية إن كانت مشاركاتهم ستسهم في جعلها أكثر فاعلية وواقعية.	استراتيجية المشاركة

وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت

المصدر: إعداد الباحثين

ثالثا: قراءة استشرافية للآثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية البشرية:

تشكل التنمية البشرية محورا له كل الأهمية في معادلة التنمية الشاملة والمحور الأساس في تحقيق باقي المجالات، إذ يرتبط بالعنصر البشري المشكل للثروة الحقيقية للدولة والمؤسسات، الذي بات التوجه إلى الاستثمار فيه مطلباً أساسياً لتحقيق الأهداف على اختلافها، كما تشكل الرقمنة الرشيدة سواء من خلال مبادئها وتطبيقاتها أو من خلال نواتجها وتأثيراتها دافعا هاما للنهوض بمهاراتهم والاستثمار فيهم، وفي الجدول رقم (03) سيتم محاولة إبراز أهم الآثار الرقمنة الرشيدة على التنمية البشرية التي تشكل مطلباً أساسياً للتنمية الاقتصادية.

جدول رقم (03): قراءة استشرافية لآثار الرقمنة الرشيدة على التنمية البشرية

الرقمنة الرشيدة: وآثارها على التنمية البشرية	
تنمية المورد البشري للمؤسسة (مقدم الخدمة)	• تنمية القدرات التقنية والفنية للموارد البشرية للتعامل مع معطيات الإدارة الإلكترونية؛ • توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة الموظفين، التعلم المستمر وبناء المعرفة. • تركيز القيادات ضمن هذا التوجه الحديث على تبني استراتيجية تمكين الموظفين، وبناء فرق العمل الإلكترونية الموجهة ذاتيا، مما يزيد في الحاجة إلى رفع مهارات استخدام التقنيات الحديثة بالتالي نشر ثقافة التعلم الذاتي والمستمر • تنمية رأس المال البشري في التعامل مع مختلف الأنظمة المتولدة عن استخدام التقنيات الحديثة .
التنمية البشرية خارج المؤسسة (المواطن)	إن سعي المواطن نحو الاستفادة من الخدمات الإلكترونية التي تقرّبها منه المؤسسات العمومية، تفرض عليه النهوض بمستوياته الثقافية وفي التعامل مع هذه التقنية، ليتوجه بذلك إلى تبني فلسفة التعلم المستمر بغية الارتقاء إلى مستوى إشباع حاجاته إشباعا صحيحا فتتحقق بذلك مستويات هامة في تحصيل الخدمة نتيجة لتحصيل التنمية لدى فكر المواطن وثقافته والرفع من فنيات التعامل والتقنيات الحديثة.
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

رابعا: قراءة استشرافية للآثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على جودة الخدمات العمومية

تسعى المؤسسات العمومية جاهدة إلى الرفع من مستويات الجودة في الخدمات التي تقدمها للمواطن، بغية تحقيق وإشباع حاجاته والارتقاء إلى مستوى تطلعاته، ولعله يمكن القول أن الرقمنة الرشيدة أو الرقمنة تشكل أهم الطرق وأضمنها لتحقيق ذلك، حيث يمكن تخمين أهم الآثار الإيجابية الممكنة تحقيقها من هذا الاستخدام في الجدول رقم (04).

جدول رقم (04): قراءة استشرافية لآثار للرقمنة الرشيدة في تجويد الخدمات العمومية وكسب رضا المواطن

الرقمنة الرشيدة: وأثر استخداماتها في تجويد الخدمات العمومية (آثار)	
الارتقاء إلى مستوى تطلعات المواطنين	• تشكل الرقمنة الرشيدة الأداة الأهم والأسرع على الإطلاق في ربط الإدارة بالمواطن، وتحسين خدماتها من خلال تطوير أنظمة مساعدة على معرفة وجمع معلومات حول ما ينتظره المواطن من الإدارة، ومحاولة تجسيدها بالسرعة المطلوبة على أرض الواقع، وملاءمتها ومستوياته، مثلا جوازات وبطاقات تعريف بيومترية، صحائف السوابق العدلية، الوثائق الإلكترونية للحالة المدنية والتي تقرب الإدارة من المواطن. • تجويد الخدمات وتحديثها وتيسير الوصول إليه؛ • تسارع الابتكار وسرعة الاستجابة للمتغيرات وتعميق نظم الجودة، بالتالي رضا المواطن؛
خلق ثنائية افتراضية فعالة (مقدم/ مستفيد)	إن اختزال منطوق المكان والزمان في عالم الرقمنة الرشيدة يجر معه تغييب لمنطق الثنائية المباشرة /مقدم/ مستفيد التي تشكل أكبر مشكلة في خلق الحكم على الجودة أو اللاجودة في الخدمات المقدمة، نظرا لما يرتبط بميزاجية الإنسان واختلاف الثقافات، المستويات والمصالح، التي من شأنها خلق عديد المظاهر السلبية الناتجة عن الاحتكاك المباشر، من خلال خلق ثنائية افتراضية طرفها الأول التقنية والثاني المواطن.
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

خامسا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية الاجتماعية

إن النهوض بمستوى المواطن في قلبه الاجتماعي يشكل منطلق السياسات التنموية للدولة ومؤسساتها، والتي تشكل فيها الرقمنة الرشيدة أهم دعائمها، حيث تتمثل أهم مظاهر التنمية البشرية الناتجة عن تأثير الرقمنة الرشيدة.

جدول رقم (05): قراءة استشرافية لأثر للرقمنة الرشيدة في دعم التنمية الاجتماعية

الرقمنة الرشيدة: دعامة أساسية للتنمية الاجتماعية (آثار)	
بعض مظاهر التنمية الاجتماعية الناتجة عن استخدام الرقمنة الرشيدة في المؤسسات الجزئية	• بناء مجتمع معلوماتي يحسن التعامل مع التقنيات؛ • تفعيل الروابط والتواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية؛ • فكر تقني متطور= مجتمع تقني متطور= دولة تقنية متطورة؛ • استفادة المواطن من عديد الاختيارات في استخدام الإلكترونيات؛ • تحقيق الربح الاجتماعي (المصلحة العامة من خلال دعم التطبيق السليم لمادتها من مساواة، استمرارية وملاءمة.
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

سادسا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية الاجتماعية

نبرزها في الجدول الموالي: جدول رقم (06): قراءة استشرافية لأثر الرقمنة الرشيدة في دعم الشرعية المجتمعية

للمؤسسة العمومية

الرقمنة الرشيدة: أساس بناء شرعية مجتمعية للمؤسسات العمومية (هوية، صورة، سمعة)	
شرعية مجتمعية داخلية	موظف مرتاح= موظف راضي= انتماء وظيفي= علاقات وظيفية جيدة= علاقات عامة داخلية فعالة= تمثيل جيد للمؤسسة في محيطها = قبول اجتماعي= هوية مؤسسة مفسرة وشفافة أمام الموظف
شرعية مجتمعية خارجية	مواطن مشبع الحاجات = مواطن يحقق التطلعات = مواطن راض = رأي عام يساند الدولة= استقرار اجتماعي = شرعية مجتمعية للمؤسسة العمومية في محيطها
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

المحور الثالث: قراءة استشرافية للأثار السلبية للرقمنة الرشيدة للإدارات العمومية

يمكن تقسيم السلبات التي تعلق بالرقمنة الرشيدة إلى نوعين: (محمد بن العراب، 2014، ص، 58-81 بتصرف)

أولا: السلبات المتعلقة بالجانب التقني والأمني: يندرج ضمن هذا النوع الأعطال المتعلقة بالنظام المتحكم في الخدمات الإلكترونية، ورداءة البرمجيات المطوّرة، وكذا المخاطر المترتبة عن الأخطاء التقنية والتي تحدث نتيجة خلل فني أو عيب في اشتغال الأجهزة المعلوماتية أو في مصادر التغذية الكهربائية أو الصيانة، بحيث يمكن أن يترتب عن خلل في التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية اندثار المعطيات والمعلومات المخزنة في الحاسوب، كما يمكن أن يكون هذا الخطأ عبارة عن دمج المعطيات المخزنة في الحاسوب أو اختلال تصنيفها أو محو وإضافة بعض المعلومات لأشخاص لا تعبّر في الحقيقة عن حالتهم الاجتماعية أو السياسية أو المالية أو الصحية، وبالتالي إعطاء نتائج غير صحيحة عن العمليات التي تقوم بها الإدارة.

ثانيا: السلبيات الماسة بالجانب الاجتماعي: من بين السلبيات التي قد تنجر عن تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية هي إمكانية الإضرار ببعض الفئات الاجتماعية الضعيفة، لأن تفتح سوق المعلومات ذات الأصل العمومي التي يمكن أن يستفيد منها فقط الأشخاص ذوي المستوى الثقافي الأعلى (النخبويين)، نظرا لوجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصون في مجال التقنية وآخرون لا يفقهون شيئا عن إيجابياتها فيحرمون من مزاياها، لذا نجد الأشخاص الأكثر مطالبة بإدارة الكترونية متفتحة هم ذوو المستوى الثقافي العالي، وهو ما من شأنه الإخلال بمبدأ العدل الاجتماعي. إضافة إلى إمكانية المساس بالحقوق في الخصوصية، فالرقمنة الرشيدة تكاد تشمل كل مظاهر حياة الفرد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، الشيء الذي قد ينجم عنه الحد من استقلال الفرد وتقييد حريته، بقيام عمل عمدي يستهدف استعمال المعلومات المتعلقة بماضيه أو باتجاهاته أو غيرها من المعلومات المخزنة بالحاسوب للضغط عليه أو توريطه أو ابتزازه.

الخلاصة:

ختاما لما سبق يمكن القول أن الرقمنة الرشيدة تشكل التحدي الأكبر لمستقبل المؤسسات العمومية الجزائرية، والتي من شأنها خلق آثار إيجابية على مناحي التنمية الاقتصادية، الإدارية، البشرية والاجتماعية، كما لها بعض السلبيات التي يمكن مواجهتها بتفعيل دور الرقمنة الرشيدة في توفير الرخاء لجميع الأفراد، وتنظيم تواجدهم على شبكة الانترنت، وترسيخ مبدأ الخصوصية الفردية عن طريق استعمال نظام التوقيعات الإلكترونية، ونظام البصمات والأرقام السرية وكلمات المرور للتعرف على الهويات، وتقليل التعديات التي يمكن أن تؤثر على فعالية الإدارة الإلكترونية. وحتى تتحقق الآثار الإيجابية التي تم رصدتها أعلاه من خلال الرؤية التحليلية الاستشرافية لجزائر الكترونية، وتجنب ما قد ينتج عنها من آثار سلبية نقدم التوصيات التالية:

- التوجه بخطى متسارعة نحو تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية والتركيز سيما على علاقة الحكومة بمواطنيها من خلال رقمنة الإدارات العمومية؛
- لتحقيق الآثار الإيجابية أعلاه لا يكفي تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية، ما لم يصحبه حوكمة الكترونية لكل الممارسات الإلكترونية، لأن الهدف منها ليس فقط تقليل الأوراق بل أيضا رفع جودة الخدمات والتي لن تتحقق ما لم يتم المراقبة وإرساء مبدأ الشفافية والمساءلة؛
- تشكل الرقمنة الرشيدة أحسن مصطلح يعبر عن سلامة تطبيق الحكومة الإلكترونية، لذا لا بد من التركيز على إرساء قواعده في كل خطوات تطبيق الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية. كآلية محاربة لمظاهر الفساد التي طغت على الساحة العمومية؛
- يشكل إشباع حاجات المواطنين والوقوف على تحقيق مستوى تطلعاتهم الهدف الأسمى، الذي يحقق للدولة استقرارها ووضمان توجه الرأي العام لصالحها، وهذا لن يكون إلا من خلال الرقمنة الرشيدة لإداراتها العمومية وخلق مصالحه بين الإدارة والمواطن ومن ثم الحكومة والمواطن ومن ثم تحقيق شرعية مجتمعية للإدارة مع الحكومة ومع المواطن.

المراجع:

- ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعة، الاسكندرية، 2005.
- حماد مختار، تأثير الرقمنة الرشيدة على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها، جامعة الجزائر على موقع: www.univ-alger.dz
- رفيق حباب، الإدارة الإلكترونية، الجزء الأول، على الموقع: www.arabesquesociety.com
- للمزيد من المعلومات أطلع على الموقع: <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=10286>

- محمد بن العراب، تجربة الرقمنة الرشيدة في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد لمين دباغين سطيف مجلة العلوم الاجتماعية العدد 19 ديسمبر 2014.
- محمد صدام طالب لخماسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2017.
- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010.
- مريزق عدنان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2015.
- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمجالات، : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان 2008.
- Aurigi , Alessandro , (2000) "Digital city or urban simulate or Indigital cities : technologies, Experiences and Future perspectives. Eds Toru Ishida and chath erinces Isbister , Berlin, Spring.
- Christine Aïdonidis, Giorgio Pauletto , e-Administration : enjeux et facteurs clés de succès CTI, Observatoire technologique, V1.0 Genève, 2007, P.03.
- Jeffery.L. (1999) " E-government Conference Sets the Tone for the Future". Government Finance Review 14, No.4 ,pp.122-129.
- Saint-Amand Gilles E. Gouvernement en ligne: Cadre d'évolution de l'administration électronique Janvier 2004, révisé en Juillet 2005
- <http://www.mantech.uqam.ca/enseignants/fiche.php?publication&id=61>

الإدارة الالكترونية للموانئ البحرية نماذج عربية

د. هشام بوريش

مقدمة:

قامت الموانئ منذ العصور القديمة على العلاقة الموجودة بين السفن الوافدة عليها وظهير الميناء، ممثلاً، بالخصوص، مختلف شبكات النقل البري، وقد عرفت إدارة الموانئ البحرية تطورات متلاحقة تزامنت مع تعقد الأوضاع داخل الميناء وتضارب مصالح الأفراد والجماعات في محيطه. إن الاستخدام الأمثل لموارد الميناء من أجل خدمة مختلف العملاء يتطلب، منذ زمن غير بعيد، دعامة تكنولوجية تأخذ على عاتقها مأمورية تحسين الخدمات المرفئية من تخفيض في مدة بقاء البضاعة والسفن في الميناء، إلى المتابعة الدقيقة والأمانة لتحركات الحمولة سواء في الميناء أو ظهيره. وقد برزت العديد من التطبيقات الالكترونية التي ساهمت في تطويرها العديد من الأطراف، وعلى تعدد الأطراف تم اختيار تلك البرمجيات التي تأخذ الطابع الدولي، وفي هذا الإطار جاءت اشكالية الموضوع قصد الإجابة عن مدى إمكانية استخدام التكنولوجيات الحديثة في محيط الميناء، وفعاليتها في تحسين أسلوب الإدارة؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع في إبراز العلاقة بين إدارة عمليات الميناء البحري و استخدام التكنولوجيات الحديثة في تسييره، حيث يلاحظ من خلال تجارب العديد من الموانئ عبر العالم أن استخدام مختلف التطبيقات الالكترونية سيساهم في تحسين أداء الميناء واستغلالاً أحسن لمختلف الموارد المتاحة.

فرضيات الدراسة:

- من أجل الإجابة على إشكالية الموضوع تم صياغة الفرضيات التالية:
- توجد علاقة متينة بين استخدام تكنولوجيات المعلومات و الرفع من أداء الموانئ البحرية.
- إن تحسين ظروف استغلال دعائم الإدارة الالكترونية، سيؤدي إلى اكتشاف مزيد من المهارات الفنية على مستوى الموانئ البحرية.
- يؤدي استخدام التطبيقات الالكترونية النمطية، وخاصة تلك التابعة للأمم المتحدة إلى تعجيل ولوج الموانئ البحرية إلى منظومة التجارة العالمية والنقل بالحاويات.
- منهجية الدراسة:** اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في تدرج أفكار بحثه والتي تبدو أنها تتسم بالموضوعية في الطرح، من خلال استخدام أدوات وصفية مكنت من إيجاد علاقات ثنائية ذات ترابط متين طيلة فقرات البحث.
- مجتمع الدراسة وعيته:** اهتم الباحث بدراسة تجربة الموانئ البحرية في استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات، وقد تم التركيز على بعض الموانئ العربية في إدارة محطات الحاويات التي تبدو أنها ميدان خصب لتطبيق أحدث التكنولوجيات و تطبيقات الإعلام الآلي.

خطة الدراسة: من أجل تحليل موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالموانئ البحرية، تم تقسيم أفكار هذا البحث إلى ثلاثة أجزاء أساسية ترتبط فيما بينها في تسلسل منطقي، إضافة إلى مقدمة وخاتمة.

- أنظمة المعلومات في الموانئ البحرية
- محطات الحاويات والأنظمة الالكترونية:
- تطبيق تكنولوجيات المعلومات في بعض الموانئ العربية

(1) أنظمة المعلومات في الموانئ البحرية: تعتمد أنظمة المعلومات في المؤسسة على دعائم وتطبيقات خاصة بالإعلام الآلي، حيث تستخدم العديد من الموانئ نماذج مختلفة من هذه التطبيقات.

1.1 كيفية إعداد تطبيق الإعلام الآلي: يمكن الاستعانة بـ 8 مراحل أساسية: (1)

- دراسة قابلية التطبيق من خلال وضع الإجراءات الموجودة وتحليل مختلف الحلول والمزايا. مع تحديد التكاليف بحسب المؤشرات الاقتصادية.
- تحليل النظام من خلال تحديد الأهداف والقيود والحاجيات وتدفق المعلومات.
- تصميم النظام، مع معرفة إذا كان ذلك يتم في المؤسسة على نطاق داخلي أم تكتفي باقتناء إحدى التطبيقات الموجودة في السوق.
- بناء النظام عن طريق تحويل الوثائق إلى برنامج إعلام آلي مع تجربتها.
- الاعتماد من طرف المستخدم، وذلك من خلال وضعه تحت التجربة الفعلية.
- مرحلة تكوين المستخدم، عن طريق حصص للأعمال التطبيقية، وهذا من أجل الإحاطة بجميع المشاكل التي يمكن أن تنجم عن استخدامه.
- صيانة النظام، وإدخال متغيرات جديدة بحسب حاجات المستخدم.

2.1 أنظمة المعلومات المرتبطة بتسيير حركة السفن:

يمكن التمييز بين نظامين:

1.2.1 خدمات حركة السفن (VTS): تستخدم هذه الأنظمة شاشات توضح أهم الممرات المائية على خريطة الميناء، وذلك بشكل رقمي، حيث يمكن متابعة السفينة منذ وصولها إلى الميناء وتسجيل كامل خط سيرها، وبالتالي تحديد المسؤوليات في حالة الحوادث، ولنجاح العملية يتم الاستعانة بنظم الراديو من طرف ضباط الميناء من أجل مراقبة آنية، وفي العديد من موانئ العالم أصبح إرشاد السفن يتم عن بعد، أي أمام شاشات الرادار من دون التواجد الفعلي على سطح السفينة مثلما هو العمل به في الطائرات .

2.2.1 خدمات إدارة الحركة والمعلومات للسفن (VTMIS): تسمح هذه الأنظمة بتفادي الاجتماعات اليومية في قيادة الميناء واستهلاك الوقت والعديد من الفاكسات من أجل برمجة وصول السفينة، فأصبحت اليوم العديد من الموانئ الحديثة تستخدم شبكة الانترنت من أجل تسجيل وصول السفن من طرف أعوان ووكلاء السفن الذين يقدمون جميع المعلومات الخاصة بالسفينة والبضاعة المحملة بما فيها الخطرة، إضافة إلى التاريخ المرتقب لوصولها، وبعد ترسيم الطلب من طرف إدارة الميناء يمكن لجميع الأطراف المهتمة: خدمات الإرشاد والقطر وربط السفن، شحن وتفريغ السفن، مصالح الجمارك، الصحة وغيرها من المصالح، من المبادرة باقتراح خدماتها، وأي تغيير سيعلم به جميع الأطراف عن طريق الموقع الالكتروني.

3.1 أنظمة المعلومات المسهلة لعبور البضائع في الموانئ: من الأمور الصعبة التي مازالت العديد من الموانئ مترددة في استخدام هذه الأنظمة، أو وجدت صعوبة في استخدامها، وذلك راجع إلى غزارة المعلومات وتعدد الأطراف (جهازيك، الصحة، ضباط الميناء، وكلاء العبور، الشحن والتفريغ، محطات مختلف البضائع، بالإضافة إلى تعدد التعاملات والانتقال السريع للمعلومات عند تنقل البضاعة من مكان لآخر داخل الميناء، دون أن ننسى الطابع السري للمعلومات التجارية للبضاعة مع ضرورة وجود شفافية في المعاملات. (2)

4.1 أنظمة التبادل الإلكتروني التابع للأمم المتحدة:

يعتبر توحيد أنظمة التبادل الإلكتروني بين مختلف بلدان العالم وهيئات الدولية والمحلية، من أهم الأهداف التي يرمي إليها مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، وقد سعت العديد من الجهات إلى تبني مثل هذه الأساليب من أجل الولوج إلى عالم فسيح من المعلومات ذات الأنماط الموحدة، وسواء كانت مصالح جمارك، شركات النقل العالمية، إدارات الموانئ البحرية، والعديد من الهيئات الأخرى، فإن ذلك من دون شك سيخلق ديناميكية في قطاع التجارة العالمي، ومن بين هذه الأنظمة التي لاقت رواجاً نجدها: (3)

1.4.1 نظام التبادل الإلكتروني للمعلومات (EDI) Electronic data interchange

تقوم عدة شركات أو حتى أفراد تجمعهم مصالح تجارية مشتركة بتبني هذا النظام من خلال السماح بتدفق المعلومات والبيانات عبر أجهزة الكمبيوتر من خلال قواعد عامة، تستخدم دعائم تقنية لنقل البيانات كخطوط الهاتف، كابلات متصلة بأجهزة الكمبيوتر، موجات الراديو وغيرها من الدعائم. (4)

2.4.1 المدخلات المباشرة من التجار: (DTI) Direct trader input

أصبح بإمكان العميل سواء كان صاحب البضاعة أو شركات النقل البحري من تقديم البيانات الكافية على الحمولة حتى قبل وصولها الميناء مما يساهم في تسهيل الإجراءات الإدارية والجمركية، حيث يتم ذلك عن بعد وبطريقة فردية دون الاستعانة بالأعوان الإداريين في مختلف المصالح.

3.4.1 نظام المعلومات المسبقة عن البضائع: (ACIS) Advanced cargo information system

يمكن تحصيل جميع المعلومات المتعلقة بالبضائع قبل وصول البضاعة للجمركة في مختلف النقاط الحدودية، ويستخدم هذا النظام أساساً لتجارة الترانزيت.

4.4.1 شبكة الانترنت: Internet

أصبح من المألوف استخدام الشبكة العالمية لتدفق المعلومات والمعروفة باسم الانترنت، حيث تعتمد على تكنولوجيا عالية (XML : eXtensible Markup Language)، (5)

وقد توسعت هذه الشبكة لتضم جميع الأطراف المهنية وغير المهنية في مختلف القطاعات سواء كانت اقتصادية أو تجارية أو صناعية، وبهذا الشكل أصبحت مختلف البيانات والإحصاءات متاحة للتحميل مجاناً أو عن طريق دفع بعض الرسوم.

جدول (1) : وسائل التعامل عبر المواقع الإلكترونية لأهم الشاحنات البحرية

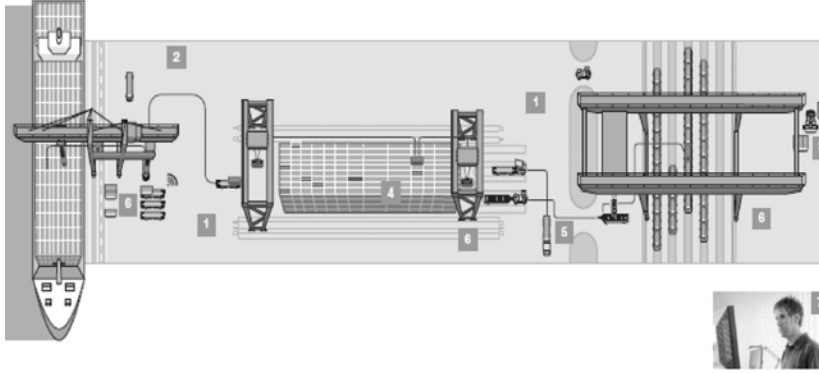
تقارير الجمارك	الحمولة	حجز	معدل التسعيرة	الرحلات/ التوقيت	متابعة الحاويات/ البضائع	
	✓	✓	✓	✓	✓	Maersk
	✓	✓	✓	✓	✓	Evergreen
				✓	✓	P & O Nedlloyd
✓	✓	✓	✓	✓	✓	APL
			✓	✓	✓	COSCO
			✓			CMA-CGM

يساعد استخدام الانترنت إلى القيام بمعظم الإجراءات إن لم نقل كلها في البحر قبل وصول السفن، ويبين الجدول المواقع الالكترونية لأهم شركات النقل البحري العالمي، وهي على العموم تلي احتياجات العملاء ومختلف المتعاملين الاقتصاديين، غير أن الإشكاليات القانونية ومصادقية الوثائق الالكترونية مقارنة بالورقية قد يؤخر تعميم جميع الخدمات بالنسبة لكل الشركات.⁽⁶⁾

(2) **محطات الحاويات والأنظمة الالكترونية:** أصبح من المألوف وجود محطات حاويات في الموانئ العالمية، حيث طغى النقل بالحاويات على جل حركة التجارة العالمية، لما يمتاز به من نمطية تسهل حركة البضاعة، وتجعل من شعار "من الباب إلى الباب" أمراً قابلاً للتطبيق.

1.2 إدارة عمليات محطات الحاويات:

يلقى استخدام التكنولوجيات الحديثة اهتماماً واسعاً في محطات الحاويات، نظراً لنمطية عملية مناولة السفينة، وتواتر عمليات الشحن والتفريغ لحاويات تحمل مواصفات متشابهة، إذ أن معظم الحاويات المناولة عبر موانئ العالم هي من فئة 20 أو 40 قدم، وبهذا الاستخدام، يمكن الحفاظ على توازن السفينة وطوفانها أثناء عملية الشحن والتفريغ، ومتابعة دقيقة وآنية لتحركات الحاوية منذ دخولها الميناء إلى غاية وصولها إلى وجهتها النهائية، مروراً بمساحات التخزين المؤقت في الميناء⁽⁷⁾، ويمثل المخطط التالي كيفية تشغيل محطات الحاويات باستخدام تكنولوجيا المعلومات:

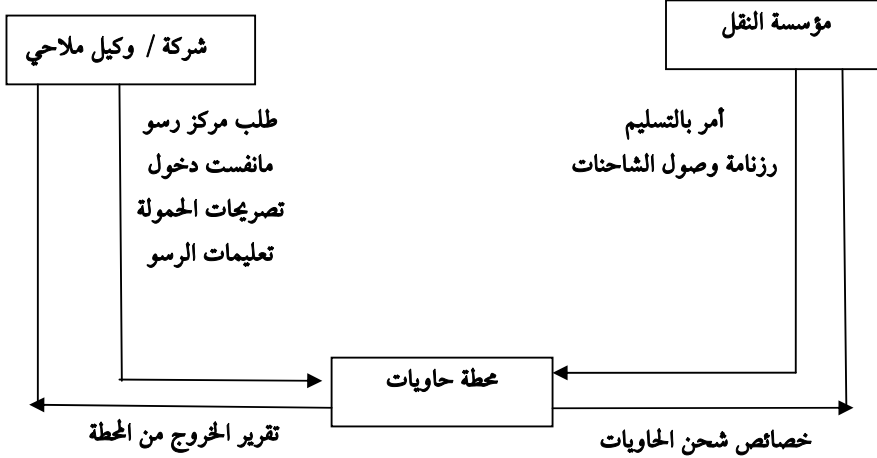


1: مراقبة العمليات، 2: مدير السفينة، 3: المدير الداخلي، 4: مراقبة الساحة، 5: مراقبة البوابة، 6: مراقبة المعدات، 7: مراقبة العمليات.

شكل (1): نظام البرمجيات للإدارة المتكاملة لتشغيل المحطات

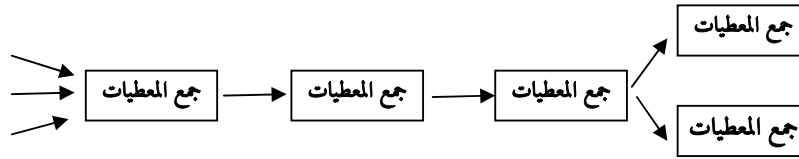
المصدر: CNUCED، الابتكار في مجال النقل واللوجستيات تمهيداً لاستعراض برنامج عمل ألماني في عام 2014، جنيف، أكتوبر 2013. من الملاحظ على الصعيد العالمي، أن معظم موانئ الترانزيت تستخدم أنظمة آلية لمرور الحاويات، وتستخدم الأردن مثل هذه الأنظمة في حركة التجارة نحو سوريا والعراق، حيث يزود النظام كذلك بأجهزة لمراقبة تحركات الشاحنات والحاويات.⁽⁸⁾

2.2 **تدفق المعلومات في محطة الحاويات:** تتسم الحركة في محطات الحاويات بالتعقيد وتشابك مصالح العديد من الأطراف، لذلك كان لا بد من تشخيص مختلف الروابط التي تجمع جميع الفاعلين في محيط الميناء.



شكل (2): تدفق المعلومات في محطة الحاويات

يمكن استخدام التطبيقات الإعلامية في تسيير محطة الحاويات لمتابعة الإمداد، الحاويات، العمليات على البضائع، ونتائج المحطة.



شكل (3) : نموذج معالجة المعطيات لنظام نقل ذكي

المصدر: Julien Dubreuil, La logistique des terminaux portuaire de conteneurs , CIRRELT_ 2008-38. Août, 2008, Montréal, Canada, p 58.

يتم جمع المعلومات الضرورية من أجل اتخاذ القرار، حيث يمكن الحصول على هذه المعلومات من مصادر مختلفة، ومتعددة، ومن ثمة يتم دمج هذه المعلومات كخطوة تسبق تحليلها، وبع التحليل يتم اتخاذ القرار أو مشاركة المعلومات.⁽⁹⁾

3.2 تبادل المعلومات مع الجمارك:

يسمح التبادل المسبق للمعلومات مع إدارة الجمارك في ربح الكثير من الوقت، خاصة أن الإجراءات الإدارية والجمركية ستتم حتى قبل وصول البضاعة، ولن يتم تأكيدها إلا بالوصول الفعلي للبضاعة، وقد بادرت الولايات المتحدة في مثل هذه الأنظمة التي تم تعميمها فيما بعد.

وقد اقترح مؤتمر الأمم المتحدة حول التجارة والتنمية برمجية تهتم بمجموع الوظائف الجمركية، مما يساهم في أمن المعلومات، واجتناب الأخطاء والتأخرات التقليدية.⁽¹⁰⁾

جدول النظم الآلية المستخدمة في الجمارك العربية

الدولة	النظام الآلي المستخدم
الأردن	جرش / ASYCODA++
تونس	النظام الآلي لتسريح البضائع (سند)
قطر	نظام الجمارك الالكترونية القطري
فلسطين	ASYCODA++
السودان	ASYCODA V.2.6
الصومال	ASYCODA V.2.
لبنان	النظام الجمركي المعلوماتي (نجم) / ASYCODA++
موريتانيا	ASYCODA++
اليمن	سام / ASYCODA++

المصدر: محمود فتح الله، العلاقة بين الموانئ والجمارك، ندوة المفاهيم الحديثة في إدارة الموانئ والجمارك، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006/9/14/10

حتى تبقى هذه الأنظمة مسيطرة للتغيرات التي تحدث على مستوى التجارة العالمية، فإن هيئات الجمارك تقوم بإدخال تحديثات عليها بشكل دوري.⁽¹¹⁾

3) تطبيق تكنولوجيات المعلومات في بعض الموانئ العربية: مما لا شك فيه أن العديد من الموانئ العربية أصبحت تطبق أحدث الأنظمة الالكترونية المتواجدة سوق الإعلام الآلي العالمي، ومن خلال ما سيأتي سنقدم بعض الأمثلة عن هذه التطبيقات في بعض الموانئ العربية.

1.3 ميناء دمياط : لم يعد يقتصر العمل في الميناء على جمع وتحليل البيانات عن طريق تقارير إحصائية، بل أن استخدام تكنولوجية المعلومات امتد إلى مرافقة التشغيل اليومي لمختلف الفعاليات وحركات البضائع داخل الميناء البحري من أجل تقديم خدمات أكثر تنافسية للسفن وأصحاب البضاعة، وذلك بالتركيز على تقليل الأخطاء البشرية وتخفيض مدة المكوث في الميناء.

ومن أجل تحقيق أهدافها المسطرة، تعتمد إدارة ميناء دمياط على عدة تطبيقات أهمها:⁽¹²⁾

1.1.3 نظام حركة السفن SPS-Harbor : يهتم هذا التطبيق بحركة دخول وخروج السفن من الميناء وتخطيط مراكز الرسو المناسبة، بالإضافة إلى توزيع مختلف الموارد المتاحة لخدمات القطر والارشاد وربط السفينة بشكل يؤدي إلى استخدام أمثل للموارد المتاحة.

2.1.3 نظام محاكي الميناء Port Simulator : يهتم بالحركة الفعلية داخل أحواض وأرصعة الميناء، بحيث يمكن معرفة وضعية كل سفينة وتوقعات وصول وغادرة السفن بحسب نوع وكمية البضاعة المشحونة.

3.1.3 نظام التحكم في البوابات SPS-Gates : حيث يسمح هذا النظام بالتحكم في حركة الشاحنات من وإلى الميناء، وذلك بغية تقليل الازدحام، عن طريق تأكيد انسيابية حركة الشاحنات دون تأخير، ويعاقب هذا النظام الشاحنات ذات الوزن الثقيل غير المسموح به، وتلك الشاحنات الموجودة في الميناء من دون فائدة أو في الانتظار.

4.1.3 نظام إدارة محطات الحاويات SPS-Container : يهدف هذا النظام إلى الاستخدام المثل لمساحات المحطة ومعداتها، كما يعمل على متابعة مختلف تحركات الحاويات والشاحنات داخل المحطة، وبه تطبيق يسمح بفوترة شاملة للحاويات، أخذا بعين الاعتبار خطورة البضائع ودرجة الحرارة.

5.1.3 نظام إدارة شركات تخزين البضائع العامة SPS-Warehouse : يسمح هذا النظام بتخطيط جيد للمساحات المتوفرة، ويقدم بيانات كافية للمستخدمين حول وضعية المساحات.

6.1.3 نظام الشحن والتفريغ للبضائع العامة SPS-Stevedoring : باستخدام الأجهزة اللاسلكية، يمكن لمراقبي الأرصفة من متابعة مستمرة للبضائع المفرغة والمشحونة، وتوفير بيانات فعلية يمكن مقارنتها مع المعدلات النمطية التي يوفرها هذا النظام.

7.1.3 نظام الفواتير SPS-Billing : يساعد هذا النظام على تسهيل وتبسيط الاجراءات الادارية والمالية لمرور البضائع بالميناء، حيث يعتمد في تشغيله على العديد من المتغيرات وبطريقة ديناميكية من دون تدخل يدوي، وهو بالتالي يساهم في تخفيض زمن دوران السفينة والبضائع بالميناء خاصة أنه مرتبط بمصالح الجمارك والتجارة الخارجية.

2.3 موانئ دبي: dpword.ae تطبق موانئ دبي مفهوم الميناء الذكي، وذلك في إطار خطة ترمي إلى جعل مدينة دبي مدينة ذكية.

وتعتمد هيئة الميناء، عبر بوابتها الالكترونية، على أكثر من 200 خدمة تمكن العميل من الحصول على الخدمة المناسبة في الوقت المناسب، ودون الانتقال أو الجولان بين مختلف المصالح والمكاتب، وسواء تعلق الأمر بتلك الخدمات المرتبطة بهيئة الميناء مباشرة كالشحن والتفريغ، أو تلك المرتبطة بمختلف الهيئات الأخرى كالجمارك ووسائل النقل الخارجي، فإن العملاء يمكنهم متابعة حركة بضاعتهم بالشكل المرغوب به وفي اقرب الآجال.⁽¹³⁾

وتمثل محطة الحاويات رقم 3 ميناء جبل علي نموذجا حديثا مجهزا بأحدث التقنيات الالكترونية الموجهة للاستخدام المثل لعمليات الميناء. ويمكن لهذه المحطة التي تم تدشينها سنة 2014 مناولة 10 سفن ضخمة ذات سعة 18000 حاوية في آن واحد، وذلك عن طريق التحكم عن بعد في مختلف عمليات الرصيف ومختلف الراويع الجسرية وروافع الرصيف.⁽¹⁴⁾ وتساهم الأنظمة الالكترونية بجبل علي بتسهيل 200 حركة للشاحنات عن طريق نظام اتصال غاية في الدقة، يمكن من الوصول إلى أرصفة التستيف في الوقت المناسب ودونما انتظار، مما يؤدي إلى رفع انتاجية الرصيف وتخفيض التكاليف المرتبطة بوقت العملية.⁽¹⁵⁾

3.3 ميناء صحار بسلطنة عمان: تعمل البوابة الالكترونية الذكية بمحطة الحاويات على اختصار وقت مرور الشاحنات من ربع ساعة إلى 40 ثانية، وذلك عبر إظهار بطاقة ذكية من طرف سائق الشاحنة، تحمل مواصفات الحمولة ووزنها، حيث يشرف على العملية غرفة إلكترونية للمراقبة.

إضافة إلى البوابة الالكترونية، فإنه منذ مدة يتم العمل بنظام التحكم عن بعد للرافعات وبرمجة إلكترونية لمختلف خدمات الشحن والتفريغ والتخليص الجمركي.⁽¹⁶⁾

خاتمة:

كما تقدم، فإنه مما لا شك فيه أن استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبح ضرورة ملحة لأي برنامج تنموي يخص إدارة عمليات الموانئ البحرية، وقد تواجه تلك الموانئ، التي تهمل جوانب مختلفة من استخدام التكنولوجيا في الإدارة، وخاصة تلك التكنولوجيا النمطية الموحدة عالميا، عزلة في قطاع النقل البحري، إذ لا يمكن لشركات النقل العالمية التي تعمل غالبا على خطوط بحرية نظامية أن تتعامل مع موانئ ليست بالكفاءة المطلوبة لاستقبال سفن الحاويات الضخمة، وتقديم خدمات عند مستويات عالمية.

وقد خلص البحث إلى جملة من النتائج العملية، والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

- تعدد أنظمة الإدارة الإلكترونية للمعلومات وتطبيقاتها، بتعدد مصادر إنشائها، وتبقى تلك الصادرة عن مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية هي الأكثر انتشاراً في محيط الموانئ البحرية.
- أدى استخدام الأنظمة الإلكترونية إلى انسيابية أكبر في تدفق المعلومات بين مختلف المتعاملين في محيط الميناء البحري، مما ساهم في تخفيض مدة مكوث السفن والبضائع على أرصفة الميناء.
- تعتمد العديد من الموانئ العربية على الأنظمة الذكية لإدارة محطات الحاويات، مما ساهم ذلك في تحقيق وفورات في زمن الخدمة، وتخفيض في تكاليف الاستغلال.

كما يمكن إدراج المقترحات التالية في سبيل تحسين العمل بالأنظمة الذكية في الموانئ العربية:

- تعميم استخدام الأنظمة الذكية لمختلف القطاعات الاقتصادية والتجارية، وشبكات النقل البري والجوي، حتى يمكن الاستفادة الشاملة من التطبيقات الإلكترونية، ومسايرة التطورات في هذا الشأن.
- تعميم استخدام الأنظمة الإلكترونية على جميع مناطق الميناء، مع التركيز على تلك التي يمكن أن تسبب نوعاً من الازدحام وتكدس البضاعة، نتيجة لكثافة الحركة.

المراجع والهوامش:

- (1) P. Lelarge, J. Denel, P.Herman, Les échanges de données informatisées portuaire, monographies de la CNUCED sur la gestion portuaire. pp 6-8, nation unies, new york,
- (2) Paul VALLS, SYSTÈMES D'INFORMATIONS RELATIFS AUX PLACES PORTUAIRES, THÈME C Systèmes d'information sur les trafics maritimes et fluviaux, J.T. 2001. Pp :9.
- (3) محمود فتح الله، العلاقة بين الموانئ والجمارك، ندوة المفاهيم الحديثة في إدارة الموانئ والجمارك، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 10/14/9/2006، ص (7-10).
- (4) سامي زكي عوض، الموانئ الجافة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2004، ص 61.
- (5) شريف محمد ماهر، إدارة النقل البحري (التجارة الخطية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 337.
- (6) COMMERCE ÉLECTRONIQUE ET SERVICES DE TRANSPORTS INTERNATIONAUX Rapport du secrétariat de la CNUCED Genève, 26-28 septembre 2001
- (7) سميرة بدوي، اقتصاديات إنشاء وتطوير وتشغيل الموانئ في ظل المنافسة العالمية، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2003، ص (138 - 139).
- (8) مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، لجنة التجارة والتنمية، الابتكار في مجال النقل واللوجستيات تمهيداً لاستعراض برنامج ألماتي في عام 2014، جنيف 22 - 24 أكتوبر 2013، ص 17.
- (9) Julien Dubreuil, La logistique des terminaux portuaire de conteneurs, CIRRELT_ 2008-38. Août, 2008, Montréal, Canada, p 58.
- (10) P. Lelarge, J. Denel, P.Herman, Les échanges de données informatisées portuaire, monographies de la CNUCED sur la gestion portuaire. p 14, nation unies, new york,
- (11) محمود فتح الله، العلاقة بين الموانئ والجمارك، ندوة المفاهيم الحديثة في إدارة الموانئ والجمارك، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 10/14/9/2006.
- (12) http://www.dpa.gov.eg/ar/?page_id=228, consulté le 04/09/2017.
- (13) موانئ دبي العالمية، تعزيز التجارة لدفع عجلة النمو، يونيو 2015، دبي الإمارات العربية المتحدة، ص 30.
- (14) مرجع سابق، ص 20.
- (15) نفس المرجع، ص 34.
- (16) <http://alwatan.com/details/193300>, consulté le 04/09/2017.

أهمية التعليم الإلكتروني في تحقيق التنمية البشرية

د.فايزة بوراس د.هارون العشي

ملخص:

ان التعليم التقليدي في الوقت الراهن لم يضيفي الجديد على المحتوى التعليمي للأجيال لأنه وحده لا يستطيع مواكبة الفكر العصري، كما أن العالم العربي يحتاج لنقلة بالكم و النوع لطلاب القرن الواحد و العشرين، حيث أن مستوى التعليم متدن جدا مقارنة بالدول العالمية، لذا وجدت أن التوجه إلى تطبيق آليات تعليمية مساندة للتعليم التقليدي كالتعليم الإلكتروني لها القدرة على تحسين و دعم التنمية البشرية و بناء جيل متميز هو من أهم التحديات التي يجب علينا العمل عليها.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، التعليم الإلكتروني، التنمية البشرية.

Abstract:

The traditional education at the present time did not add new educational content to the generations because it alone can not keep pace with modern thought. The Arab world needs a shift of quantity and type for 21st century students. To the implementation of supportive educational mechanisms for traditional education such as e-learning, the ability to improve and support human development and build a distinct generation is one of the most important challenges that we must work on.

Keywords: Information Technology, e-learning, human development.

مقدمة:

يعتبر التعليم الإلكتروني من أهم الوسائل التي تساهم في تحقيق التنمية ، حيث أن التنمية تعرف بأنها العملية التي تجعل المجتمع قادرا على استخدام موارده المادية والبشرية استخداما فعالا لتحسين مستوى المعيشة، لذا جاء الاهتمام بالعنصر البشري باعتبار أن انتاجيته تتصاعد بزيادة خبرته ومهارته حيث أنه كلما ازداد الاستثمار في الانسان ازداد العائد منه وعليه فان التنمية البشرية لن تتحقق الا عن طريق تعليم جيد، وتصبح الجودة الشاملة في التعليم ليست مطلبا ترفيهيا، بل مطلبا يتوقف عليه مستقبل المجتمع.

وقد جاءت هذه الدراسة لتجيب عن إشكالية الدراسة التي تتمثل في السؤال الآتي:

ما هو دور التعليم الإلكتروني في تحقيق التنمية البشرية؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل في:

- ما هو التعليم الإلكتروني؟ وماهي أهميته؟

- ماهي أهم نماذج تطبيق التعليم الإلكتروني؟

- كيف يساهم التعليم الإلكتروني في التنمية البشرية؟

1- فرضيات الدراسة: من اجل حصر الموضوع وبهدف تناول مختلف التساؤلات المطروحة، تم وضع مجموعة من

الفرضيات، التي سوف يتم اما تدعيمها او رفضها، والمكونة من:

- يواجه التعليم الإلكتروني العديد من الصعوبات في تطبيقه.

- يساهم التعليم الإلكتروني في تحقيق التنمية البشرية.

2- أهمية الدراسة:

- تركز الدراسة الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة فيما يخص استخدام التعليم الإلكتروني، واعتبارها كنموذج صالح للتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة.

- أهمية عامل التعليم الالكتروني في التأثير على كفاءة أداء المؤسسات وتطورها بشكل عام.
- أهمية الوقوف على عناصر ومحاور التعليم الالكتروني، ومعرفة تأثيرها كأحد التطورات في القرن القادم على ادارة وسياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية.

3- أهداف الدراسة:

- استجلاء الغموض، وتوضيح الرؤى تجاه موضوع التعليم الالكتروني.
- الإشارة الى الوضع الحالي وتقديم تصور حوله، وكيف يؤثر التعليم الالكتروني لتحقيق التنمية البشرية.
- تقديم تصور مقترح حول طبيعة الموارد البشرية في عصر المعلومات، وماهي المتطلبات التي ينبغي توفيرها في هذا المورد للنجاح في عصر المعلومات.
- الخروج بالتوصيات حول مدى تطبيق التعليم الالكتروني في إدارة الموارد البشرية، والمقترحات المناسبة لتعزيز مستوى تطبيقه والانتفاع من مزاياه.

4- منهج الدراسة:

- من اجل دراسة إشكالية موضوع بحثنا، والاجابة على الأسئلة المطروحة واثبات أو نفي الفرضيات المعتمدة في الدراسة، تعين علينا اتباع المنهج الوصفي التحليلي وهذا باعتباره الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات بشكل عام والأكثر ملائمة لطبيعة موضوع بحثنا بشكل خاص.

5- هيكل الدراسة:

- يهدف الإجابة عن التساؤلات المطروحة والوصول الى الأهداف المرجوة من البحث، وفق منهجية تتلاءم مع طبيعة الموضوع، تم تقسيم الدراسة كالتالي:
- أولاً: ماهية التعليم الالكتروني.
 - ثانياً: اهم النماذج لتطبيق التعليم الالكتروني.
 - ثالثاً: كيف يساهم التعليم الالكتروني في تحقيق التنمية البشرية.

أولاً: ماهية التعليم الالكتروني:

- إن المعرفة ليست فقط عملية نقل للمعلومات من المعلم إلى الطالب بل أيضاً كيفية تلقي الطالب لهذه المعرفة من الناحية الذهنية، فالتعليم الالكتروني يمكن الطالب من تحمل المسؤولية في العملية التعليمية عن طريق الاستكشاف و التعبير و التجربة فتغيير الأدوار حيث يصبح الطالب متعلماً بدلاً من متلقي و المعلم موجهاً بدلاً من خبير.

1) مفهوم التعليم الالكتروني:

- التعليم الإلكتروني هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسوب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصوره ورسومات و آليات بحث و مكتبات إلكترونية وكذلك بوابات الإنترنت سواء كان عن بعد أو في الفصل الدراسي المهم المقصود هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة

ولتطبيق التعليم الإلكتروني لابد من توفر مجموعة من العناصر منها :

- أجهزة الحاسب
- شبكة الإنترنت internet
- الشبكة الداخلية للمدرسة L.A.N

- الأقراص المدججة
- الكتاب الإلكتروني
- المكتبة الإلكترونية
- المعامل الإلكترونية
- معلمو مصادر التقنية

وهم القائمون على تدريب المعلمين على مهارات دمج التقنية في المنهج الدراسي.⁽¹⁾

2. أساسيات و مفاهيم مرتبطة بـ « التعليم الإلكتروني »:

أ - التعليم الإلكتروني المباشر

تعني عبارة التعليم الإلكتروني المباشر أسلوب و تقنيات التعليم المعتمدة على الإنترنت لتوصيل وتبادل الدروس ومواضيع الأبحاث بين المتعلم والمدرس، حيث يتيح انتشار الإنترنت فرصة للتفاعل و اعتماد التعليم الإلكتروني المباشر عن طريق الإنترنت وذلك لمحاكاة فعالية أساليب التعليم الواقعية.

ب - التعليم الإلكتروني المعتمد على الحاسوب:

يعتبر التعليم الإلكتروني المعتمد على الكمبيوتر أسلوباً مرادفاً للتعليم الأساسي التقليدي كما يعتبر مكملًا لأساليب التعليم المعهود و ليس قطيعة معه، كما قد يظن البعض و بصورة عامة يمكننا تبني تقنيات وأساليب عديدة ضمن خطة شاملة للتعليم والتدريب تعتمد على مجموعة من الأساليب والتقنيات فمثلاً إذا كان من الصعب بث الفيديو التعليمي عبر الإنترنت فلا مانع من تقديمه على أقراص مدججة طالما أن ذلك يساهم في رفع جودة ومستوى التدريب والتعليم.⁽²⁾

3. أهداف التعليم الإلكتروني:

يرتكز التعليم الإلكتروني على مجموعة من الأهداف هي:⁽³⁾

- زيادة إمكانية الاتصال بين الطلبة فيما بينهم، وبين الطلبة والمدرسة وذلك من خلال سهولة الاتصال ما بين هذه الأطراف في عدة اتجاهات مثل مجالس النقاش، البريد الإلكتروني، غرف الحوار.
- سهولة الوصول إلى المعلم: أتاح التعليم الإلكتروني سهولة كبيرة في الحصول على المعلم والوصول إليه في أسرع وقت، وذلك خارج أوقات العمل الرسمية، وذلك مثلاً من خلال البريد الإلكتروني أو ساحات الحوار على الشبكة العالمية.
- تنقل الخبرات التربوية: من خلال إيجاد قنوات اتصال ومنتديات، تمكن المعلمين والمدرسين والمشرفين وجميع المهتمين بالشأن التربوي من المناقشة وتبادل الآراء والتجارب عبر موقع محدد يجمعهم جميعاً في غرفة افتراضية رغم بعد المسافات في كثير من الأحيان.
- نمذجة التعليم وتقديمه في صورة معيارية : فالدروس تقدم في صورة نموذجية والممارسات التعليمية المتميزة يمكن إعادة تكرارها؛ ومن أمثلة ذلك بنوك الأسئلة النموذجية، خطط للدروس النموذجية والاستغلال الأمثل لتقنيات الصوت والصورة وما يتصلبها من وسائط متعددة.

(1)- عدنان شريف يحيى، أهمية التعليم الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي، جامعة عمان.

faculty.mu.edu.sa/download.php?fid=70891

(2)- الهادي محمد، التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2005، ط 1، ص 122.

(3)- نفس المرجع، ص 123.

- توفر المناهج طوال اليوم وفي كل أيام الأسبوع: هذه الميزة مفيدة للأشخاص الذين يرغبون التعليم في وقت معين أو الذين يتحملون أعباء ومسؤوليات شخصية، فهذه الميزة تتيح للجميع التعلم في الزمن الذي يناسبهم.
- تقليل الأعباء الإدارية بالنسبة للمعلم: التعليم الإلكتروني يتيح للمعلم تقليل الأعباء الإدارية التي كانت تأخذ منه وقت كبير في كل محاضرة مثلاً استلام الواجبات وتسجيل الحضور وتصحيح الاختبارات.

4. أنواع التعليم الإلكتروني:

- التعليم عن بعد: هو أحد أساليب التعلم الذي تمثل فيه وسائل الاتصال والتواصل المتوفرة دوراً أساسياً في التغلب على مشكلة المسافات البعيدة التي تفصل بين المدرس والمتعلم.
- التعلم الممزوج: نموذج يتم فيه دمج استراتيجيات التعلم المباشر في الفصول التقليدية مع أدوات التعليم الإلكتروني عبر الإنترنت. يسمى أيضاً بالتعلم المدمج.
- التعلم المتنقل أو المحمول: هو استخدام الأجهزة اللاسلكية الصغيرة والمحمولة مثل الهواتف النقالة و الهواتف الذكية ، والحاسبات الشخصية الصغيرة، لضمان وصول المتعلم من أي مكان للمحتوى التعليمي وفي أي وقت.
- التعلم التزامني: نمط التعليم يجمع المعلم والمتعلم في ذات الوقت باستخدام أدوات التعليم ، مثل: الفصول الافتراضية أو نظام بلاكورد كولا بورات أو المحادثة الفورية أو الدردشة النصية.
- التعلم غير التزامني: من أدوات التعليم الغير تزامني ما يلي: المنتديات التعليمية و الشبكات الاجتماعية و المحتوى التعليمي الرقمي و البريد الإلكتروني والمدونات والموسوعات الخاصة⁽¹⁾.

5. إيجابيات وسلبيات التعليم الإلكتروني:

- لاشك أن هناك مبررات لهذا النوع من التعليم يصعب حصرها في هذا المقال، و لكن يمكن القول بأن أهم مزايا ومبررات و فوائد التعليم الإلكتروني هي ما يلي:
- زيادة إمكانية الاتصال بين الطلبة فيما بينهم، وبين الطلبة و المدرسة.
- التعبير عن وجهات النظر المختلفة للطلاب بفضل المنتديات الفورية مثل مجالس النقاش و الحوار.
- الإحساس بالمساواة: بما أن أدوات الاتصال تتيح لكل طالب فرصة الإدلاء برأيه في أي وقت ودون حرج.
- سهولة الوصول إلى المدرس في أسرع وقت وذلك خارج أوقات العمل الرسمية.
- إمكانية تكييف طريقة التدريس: من الممكن تلقي المادة العلمية بالطريقة التي تناسب الطالب، فالتعليم الإلكتروني ومصادره تتيح إمكانية تطبيق المصادر بطرق مختلفة وعديدة وفقاً للطريقة الأفضل بالنسبة للطالب مما يساهم في مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.
- ملائمة مختلف أساليب التعليم: التعليم الإلكتروني يتيح للمتعلم أن يركز على الأفكار المهمة أثناء كتابته وتجميعه للمحاضرة أو الدرس كل حسب طريقته الخاصة.
- توفر المناهج طوال اليوم وفي كل أيام الأسبوع (24 ساعة في اليوم 7 أيام في الأسبوع)
- الاستفادة القصوى من الزمن.

(1)- مي حمدي حامد، التعليم الإلكتروني، جامعة الزقازيق، ص 10.

- تقليل الأعباء الإدارية بالنسبة للمعلم : يتيح التعليم الإلكتروني إمكانية الإرسال والاستلام عن طريق الأدوات الإلكترونية مع إمكانية معرفة استلام الطالب لهذه المستندات.
- تقليل حجم العمل في المدرسة : التعليم الإلكتروني وفر أدوات تقوم بتحليل الدرجات والنتائج والاختبارات وكذلك وضع إحصائيات عنها وبإمكانها أيضا إرسال ملفات الطلاب إلى قاعدة بيانات الكلية
- يشجع التعليم الإلكتروني على التعليم التعاوني الجماعي وعلى تحقيق تواصل أفضل بين المتعلمين.
- يوفر التعليم للأشخاص الذين لا تسمح لهم طبيعة عملهم وظروفهم من الالتحاق بالمادة المدرس⁽¹⁾.
- وفي مقابل هذه المزايا للتعليم الإلكتروني، فإنها كبعض السلبيات والمعوقات التي تواجه هذا التعليم نذكر منها ما يأتي:⁽²⁾
- ضعف للتفاعل الإنساني بين الأستاذ والطالب.
- صعوبة التحول من طريقة التعليم التقليدية التي تقوم على أساس إلقاء المحاضرة من قبل التدريسي، واستذكار المعلومات من قبل الطالب، إلى طريقة التعليم الإلكتروني التي تعتمد على الحوار والنقاش والتحليل لكم كبير من المعلومات.
- افتقار نسبة كبيرة من المدرسين والطلبة لخبرة التعامل مع وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبرمجيات التعليمية.
- الحاجة إلى جهد أكبر وكلفة مادية أكبر بالنسبة للمدرسين، لكي يتمكن من إعداد محاضراته، مع جهد ووقت أكبر يحتاجه الطالب لمتابعة وفهم المحاضرة.
- عدم توفر مستلزمات التعليم الإلكتروني بشكل كافٍ.
- ضعف إجادة اللغة الانكليزية لمعظم الطلبة ونسبة كبيرة من المدرسين، مما يضع عقبات أمام الإقبال على التعليم الإلكتروني حيث إن معظم البرمجيات والمعلومات مكتوبة باللغة الانكليزية.
- الافتقار إلى التمويل الكافي مع نقص في الكوادر الفنية المدربة على تشغيل وصيانة وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

ثانيا: نماذج لتطبيقات التعليم الإلكتروني:

هنالك العديد من التجارب على المستويين المحلي والدولي للعديد من المدارس التي طبقت تقنيات التعليم الإلكتروني، سواء كان هذا التطبيق في المراحل الأولى من التعليم أو حتى في مرحلة الدراسات العليا. فهناك بعض المدارس التي قامت بالاعتماد كلياً على تطبيقات التعلم الإلكتروني ومنها من اعتمد على المزج بين الطريقة التقليدية وتطبيقات التعلم الإلكتروني ومن هذه المدارس:⁽³⁾

1- مدارستي يمز للتعلم عن بعد TeamsDistance Learning :

تعد تجربة مدارس تيمز، من التجارب الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية في تطبيق التعليم الإلكتروني. وتم تطبيق تقنيات التعلم الإلكتروني من المرحلة الابتدائية وحتى المرحلة الثانوية.

غطى نشاط مدارس تيمز إحدى وعشرين ولاية أمريكية، ويقوم بتطبيق تقنيات التعلم الإلكتروني في هذه المدارس أكثر من مائة وخمسة و أربعون ألف متعلم وأكثر من سبعة آلاف وخمسمائة معلم. بدأ نشاط مدارس تيمز في العام 1990 م،

(1)- عدنان شريف يحيى، المرجع السابق.

(2)- أحمد محمود عبد اللطيف، التعليم الإلكتروني وسيلة فاعلة لتحجود التعليم العالي، 2017/01/09. www.uobabylon.edu.iq

(3)- www.kau.edu.sa/.../19411

من خلال دعم مالي مقدم من إدارة التعليم بالولايات المتحدة، وقد اعتمدت في تقديم خدماتها التعليمية في بداياتها على استخدام الأقمار الاصطناعية.

أنشأت مدارس تيميز أولموقع لها على شبكة الإنترنت في العام 1994 م، وكانت بذلك من أوائل المؤسسات التعليمية التي تنشئ موقعاً لها على شبكة الإنترنت بحيث أتاحت للجميع من طلاب ومعلمين و أولياء أمور من الفرصة للدخول والاستفادة من خدمات الموقع يوضح الشكل التالي نظام فصول مدارس تيميز.

2- المدرسة الإلكترونية بهاواي E-school :

دعمت هذه المؤسسة التعليمية إدارة التعليم في هاواي، من خلال تقديم الدعم المادي الذي ساهم في تقديم برامج معتمدة لطلاب المرحلة الثانوية كأسلوب وطريقة مكملة للتعليم الرسمي التقليدي، ينطوي تحت مظلة المدرسة الإلكترونية لأكثر من أربعمئة طالب ويدرسون في برامج التعليم الرسمي المقدم، حيث اعتمدت لهم المواد التي درسوها من خلال المدرسة الإلكترونية ضمن البرامج التي تدرس لهم من خلال التعليم الرسمي. كما انها قامت بوضع شرط على الالتحاق بالمدرسة الإلكترونية وهو:

لا يحق لأي طالب الانضمام للمدرسة الإلكترونية إلا إذا كان مسجلاً رسمياً في إحدى مدارس الولاية، و بالتالي يمكنه في هذا الحال الاستفادة من خدمات المدرسة الإلكترونية مجاناً طوال السنة الدراسية، اما بالنسبة للفصل الصيفي فيدفع رسوم ماثلة للتي يدفعها في المدارس الرسمية والتي تعادل ثمانون دولاراً للمقرر الواحد.

SchoolHawaii Department of Education هي مؤسسة معرفية رقمية توفر بيئة تعلم وتعليم عربية تفاعلية للدارسين في مراحل التعليم المختلفة، تعد المدرسة العربية الإلكترونية أحد المواقع القليلة من نوعها في المنطقة، الهادفة إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات للدارسين العرب كوسيلة لتعزيز قدرتهم على التعلم إلى أقصى حدودها ليصبح في نهاية الأمر إحدى الوسائل والأدوات الضرورية المفيدة في حياتنا اليومية. تأسست عام 2000 م في الأردن بهدف المدرسة العربية الإلكترونية إلى:

1. إيجاد مجال واسع للتعلم والتعليم يتجاوز المنهاج المدرسي.
2. التركيز على الأسس، المفاهيم والمضامين التعليمية باستعمال أساليب التفكير النقدي المستقل.
3. الإسهام في إثراء شبكة الانترنت من خلال إيجاد منصة للتبادل الحضاري والثقافي.
4. توفير بيئة تحظى بالأمن والتقبل الاجتماعي.
5. توفير التعليم للجميع ضمن إطار تساوي فرص التعلم المستمر.
6. إيجاد منهاج دراسي جامع والتأكيد على الدور المنتج للطلبة والمدرسين العرب.
7. التركيز على تطوير دور المتعلم الإيجابي ومشاركته في عملية التعلم والتقويم الذاتيين وهي تعمل على تقديم الخدمة الدراسية لجميع الراغبين في التعلم عن بعد، وفي كافة مراحل الدراسة في جميع أنحاء الوطن العربي،

3- مدارس دارالفكر:

تأسست مدارس دار الفكر في جدة في العام 1405 هـ هذا و تعمل مدارس دار الفكر على أن يستخدم معلموها ومعلماتها طرائق التدريس الحديثة التي تعتمد على استخدام الوسائل التعليمية والتقنية. وتركز على التعلم الذاتي للطلاب و الطالبة، وتجعل منهما محورا لعملية التعليم والتعلم.

- بدأت مدارس دار الفكر في تطبيق تقنيات التعليم الإلكتروني في العام 1423 هـ، وقد قامت في سبيل تحقيق ذلك في تبني إحدى الأنظمة التعليمية الإلكترونية. حيث يقوم المعلم بإعداد دروسه على الشبكة عبر برنامج خاص مصمم من قبل شركة مايكروسوفت، كما أن الطالب لحظة دخوله الفصل يفتح جهازه ويدخل في المادة ويأشر متابعة الدرس. الفصول في هذه المدارس عبارة عن قاعات متخصصة: كل قاعة مخصصة لمادة وأحياناً الجناح كله.
- المواد الدراسية كلها محوسبة على الشبكة الداخلية وعلى الإنترنت ، معظم المواد تمت برمجتها بالطريقة التفاعلية. مع كل طالب جهازه المحمول الخاص . يتعلم المادة عبر الحاسب وما يزوده به المعلم من أوراق عمل وما يقوم به من أبحاث وما يقدمه من مشاريع
 - وفرت المدارس مكتبة الكترونية تضم أكثر من (8500) مجلداً إلى جانب الآلاف من المواقع المتخصصة في مختلف المواد ومصادر البحث والمعرفة.
 - فصول دراسية نموذجية محد أعلى لا يتجاوز (20) طالباً أو طالبة في الفصل الواحد.
 - وضع معايير دقيقة للدروس التعليمية المطلوب تصورها من القاعات الدراسية والتي يخطط لها أن تتاح للطلاب من خلال شبكة الإنترنت متابعة وتقييم مدى الاستفادة من البرامج والأدوات المستخدمة في تطبيقات التعليم الإلكتروني، والعمل على تطويرها والتأكد من مواكبتها للاحتياجات التعليمية.

ثالثاً: التعليم الإلكتروني والتنمية البشرية:

فرض مصطلح التنمية البشرية نفسه في الخطاب الاقتصادي والسياسي على مستوى العالم بأسه وخاصة منذ التسعينات، كما لعب البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وتقاريره السنوية عن التنمية البشرية دوراً بارزاً في نشر وترسيخ هذا المصطلح. إن مصطلح التنمية البشرية يؤكد على أن الإنسان هو أداة وغاية التنمية حيث تعتبر التنمية البشرية النمو الاقتصادي وسيلة لضمان الرفاه للسكان، وما التنمية البشرية إلا عملية تنمية وتوسع للخيارات المتاحة أمام الإنسان باعتباره جوهر عملية التنمية ذاتها أي أنها تنمية الناس بالناس وللناس. والتنمية البشرية هي عملية أو عمليات تحدث نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل والمداخلات المتعددة والمتنوعة من أجل الوصول إلى تحقيق تأثيرات وتشكيلات معينة في حياة الإنسان وفي سياقها المجتمعي وهي حركة متصلة تتواصل عبر الأجيال زماناً وعبر المواقع الجغرافية والبيئية على هذا الكوكب. يعتقد الكثيرون مؤثر التنمية هو في معايير التمدين أو المدينة وهو ما يعرف بالنمو الحضري متناسين الجانب البشري والذي هو الباعث الحقيقي لكل هذه المنجزات . وعليه فلعل من المناسب تحديد هذا المفهوم لدينا. فالتنمية الحقيقية كمؤشر للرفق البشري أو الحضاري تكمن في مدى نمو الجانب المعرفي والخبراتي للإنسان. في ظل العولمة الكاسحة للعالم كله، والقاضية على الضعيف في عقدره، لم يبق هنا ك مبرر للاستكانة إلى المعتاد والتقليدي من الأمور، وإنما دعوة إلى الإبداع والجودة من أجل المنافسة، الذي اليوم لا يعتمد في عمقه على الموارد الطبيعية فقط، ولكن على الموارد البشرية بالدرجة الأولى، المنبع الأساس لكل إبداع ومنافسة حقيقية⁽¹⁾. والموارد البشرية مدخل تأهيلها التعليم، والتعليم الجيد وحده الكفيل بهذه العملية، التي تعتبر من أهم مهام التنمية البشرية. لذا وجب على الدول التي تريد أن يكون لها مكاناً تحت الشمس أن تجري على نشها تعليمًا جيداً، يؤهلها إلى وظائفه الاجتماعية والمهنية والإنسانية في بناء البلاد، والعمل على تقديمه ضمن حركيته الطبيعية البعيدة عن التوترات المتعلقة بتزايد الاهتمام بالتعليم عن بعد في البلاد المتقدمة والعديد من البلاد النامية ليصبح جزءاً من أنظمة التعليم فيها لما يمتلكه من قوة كامنة يمكن أن تساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقد نبغ ذلك الاهتمام العالمي بهذا النوع من التعليم

(1)- عبد الله سليم خزعل، التعليم الإلكتروني ودوره في التنمية البشرية ، مؤتمر عربي حول التعليم العالي وسوق العمل، العراق، ص 21.

بسبب التطورات الهائلة التي تحدث في حقل تقنية من المعلومات والاتصالات جهة وبسبب الحاجة الملحة لتحديث مهارات الكوادر البشرية العاملة من جهة أخرى. إن تلك التقنية أصبحت أداة المجتمعات الفاعلة لتحقيق التنمية البشرية المستدامة في ظل اقتصاد عالمي يركز على المعرفة. فمن خلال تلك التقنية (Knowledge-based Economy) أصبح من الممكن الوصول السريع لمصادر المعلومات عبر الربط الشبكي الذي تسره والذي يتجاوز الحدود الجغرافية والثقافية للمجتمعات المختلفة بل ويتجاوز تلك الحدود حتى ضمن نطاق المجتمع الواحد بشرائحه المتعددة.

الاستثمار في عقول الشباب العربي هو أهم ركيزة لتحقيق التقدم والانطلاقة التقنية ويشمل ذلك التعليم والتدريب وصقل المهارات التي يحتاجها الإنتاج والتصدير والتسويق. وتمثل القوى البشرية المدربة أهم العوامل في بدء الانطلاقة التقنية واستمراريتها وذلك بما تمثله هذه القوى من طاقات منتجة ومستخدمة للتقنيات المتقدمة والمعلومات. ومن ثم فإن إعداد وتنفيذ خطط مكثفة وعاجلة للتنمية البشرية في التعليم والتأهيل والتدريب على التقنيات المتقدمة يعد أساساً لا غنى عنه لإنجاح البرنامج. إن إعادة النظر في المناهج الدراسية العربية على مستوى التعليم الأساسي والمتوسط والعالي يعد شرطاً ضرورياً للنجاح في تنمية الموارد البشرية في عصرنا، فالتعليم هو بوابة مجتمع المعلوماتية لذلك يجب التركيز في المناهج التعليمية على الرياضيات والتقنية ويجب إعادة النظر في المناهج بما يكفل اكتساب الطلبة مهارات هامة جداً وضرورية لعملهم المستقبلي وبشكل خاص: القدرة على المحاكاة، البحث عن المعلومات وتجميعها وتنظيمها واستخلاص نتائج منها والتعامل مع تقنية المعلوماتية ومع مصادر المعلومات ومع التجارة الالكترونية واقتصاد المعرفة.⁽¹⁾ وعموماً لا بد من السعي إلى تطوير المعاهد المتوسطة والجامعات بما يناسب تزويد سوق العمل بالمهارات التقنية والعلمية المتقدمة، ولا بد من التأكيد على أهمية التدريب الذاتي والتعليم المستمر وإقامة نقاط للتدريب الدائم في جميع المؤسسات الخاصة والعامة والحكومية. كذلك فإن استمرارية الانطلاقة التقنية يستلزم الاهتمام الخاص بتأهيل الأطفال - السن: من 6 إلى 15 سنة - وإعدادهم إعداداً جيداً للتعامل مع أدوات عصر تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات مما يمثل ولاشك أهم استثمار في مستقبل الأمة العربية. وثورة المعلومات تجعل من فهم المعرفة والتنمية أمراً أشد إلحاحاً منه في أي وقت مضى. كما أن التكنولوجيات الجديدة في الاتصالات والانخفاض الحاد في تكاليف الحاسب الآلي يقلصان من المسافات وتتأكل بسببها المسافات والزمن، إذ تتوافر لأبعد قرية فرصة استغلال الرصيد العالمي من المعرفة بما يجاوز أحلام أي شخص كان يعيش قبل قرن مضى.⁽²⁾

خاتمة

إن التقدم التقني سيساهم في تيسير تبادل وتطوير العلوم والمعارف مما سيدفع التعليم الإلكتروني قليلاً إلى الأمام في الأعوام القادمة. أما النقلة الحقيقية في هذا النظام الجديد فستحدث نتيجة التغيرات الاجتماعية والثقافية المرتبطة بمستخدمي شبكة الإنترنت وسرعة تطورهاهم واستيعابهم للعلوم والمعلومات. وهذا العامل الاجتماعي سيتسبب في نقلة سريعة ومفاجئة ليس فقط في قبول واستخدام أنظمة التعليم الإلكتروني ولكن الأهم هو في طريقة عمل هذه الأنظمة وأسلوب تبادل المعارف من خلالها لتحقيق التنمية البشرية.

النتائج:

- أحدثت التطورات التي شهدتها مجالات تقنية المعلوماتية والاتصالات نقلة نوعية أو ما يعرف بالتحويلات العالمية التي أثرت في جميع العمليات التعليمية وبخاصة ما يتعلق بطرائق التدريس وأساليب التعليم.

- نفس المرجع، ص 22. (1)

- نفس المرجع، ص 23. (2)

- أدت هذه التحولات إلى ظهور آليات حديثة في طرق اكتساب المعارف والمهارات وفي وسائل ونقلها واستراتيجيات توليدها.
 - أصبح من السهولة بمكان توظيف تقنية الاتصالات والمعلومات وتطويرها للحد من هوة الفوارق الاجتماعية والثقافية ، وتخطي قيود الزمان والمكان وندرة الموارد البشرية.
 - تعددت أساليب التعلم والتعليم الإلكتروني، وتزايدت الحاجة إلى ضرورة رسم الرؤى المستقبلية لفلسفة التعليم الإلكتروني، المرتبط بتوظيف تقنية المعلومات والاتصالات واستخداماتها في جميع مجالات منظومة التعليم.
- التوصيات:**

- تشجيع البحث في مجال التعليم الإلكتروني.
- تطبيق التعليم الإلكتروني في بيئة متمازجة مع التقليدي بحيث لا نستغني عن التقليدي بل يكونا مكملان لبعضهما وخاصة للأطفال في سن مبكرة كي لا يؤثر على جوانب أخرى كتراجع مستوى الكتابة باليد.
- العمل على إعادة تأهيل شبكات الاتصال السلبي واللاسلكي في الوطن العربي وتوفير القدر الممكن من الوسائل الإلكترونية للمدارس والمنشآت التعليمية.
- تشجيع العمل الجامعي حول التعليم الإلكتروني وخاصة الخريجين بالتركيز في مشاريع تخرجهم على هذا الموضوع.
- فكرة بناء نظام رقمي متخصص في التعليم الإلكتروني للمراحل الابتدائية كمرحلة أولى في التطبيق ، الفكرة تكمن في توفير نظام دراسي إلكتروني يوازي المادة المعطاة في المراحل الابتدائية ويغذيها ويدعمها بالأمثلة والمزيد من الشرح والمحاكاة الواقعية بالاعتماد على توثيق كامل (فيديو، فلاشات، ملفات صوتية وأمثلة) للدروس المعطاة في المدارس لتكون مرجع دائم للطفل والأهل.

الإدارة الإلكترونية مفهومها وأهدافها وخصائصها؛ أهم عناصرها ومقوماتها.

أ. محمد الصالح عوين أ. خالد زحراح

مقدمة:

تشهد الألفية الثالثة نمواً متسارعاً في المعطيات المعرفية والتقنية والمعلوماتية وانتشار شبكة الانترنت ومواقع الويب التجارية وغيرها على نحو واسع. إذ أدى ذلك إلى تغيير جذري في كيفية ممارسة المهام الإدارية والتنظيمية سواء على مستوى القطاع الحكومي أو على مستوى القطاع الخاص أو المختلط منها.

كما أدى هذا التطور إلى ضرورة إيجاد أطر تنظيمية وتشريعية تنبثق من الحقائق المتصلة بالثورة الإلكترونية وواقعها وأهميتها ومشكلاتها. إن ملامح الإدارة الإلكترونية بدأت تبلور وقطعت أسسها النظرية والتطبيقية شوطاً أولياً في مختلف بقاع المعمورة وخاصة في الدول المتقدمة. كما إن جهوداً حثيثة بذلت على نحو مضطرب من قبل الدول النامية وانعكس ذلك على فرض تغييرات جوهرية في أسلوب العمل الإداري في منظماتها ولا سيما تلك التحولات والتغييرات التي حولت العالم إلى مجتمع إلكتروني صغير في إطار منظومة الاتصالات الحديثة وشيوع نقل البيانات وخدمات الانترنت والطاقت المختلفة ومعدات البث وغيرها.

حيث لم تعد عمليات التوجه إلى غط الإدارة الإلكترونية نوعاً من الرفاهية الإدارية، بل صارت مطلباً أساسياً وملحاً لبناء مجتمع المعلومات والمعرفة في القرن الواحد والعشرين، وأن الاستفادة من تطبيقات تقنية المعلومات هي الحل الأمثل للعديد من المشاكل المتعلقة بالإدارة التقليدية وما ينجم عنها من ضخامة الملاكات الإدارية والتكرار للأصول الورقية للمعاملات والقرارات والقوانين والمخاطبات، وبطء إجراءات تقديم الخدمات.

إن هذه المعطيات التكنولوجية والتطورات الكمية والنوعية التي شهدتها العالم أدى بالمنظمات المختلفة إلى الإقبال على الاستثمار الإلكتروني وتوسيع قاعدة العمل ب هاذ ساعد ذلك على تسهيل حركة الخدمات والتجارة والاستثمار على نحو واسع. فضلاً عن استحداث أطر تشغيلية وخدماتية متطورة وتعميق سلسلة المفاهيم الإدارية والإنتاجية والخدمية في إطار أعمال الشبكات والأنشطة الإلكترونية التي أصبحت بديلاً استراتيجياً لأساليب وأنماط الإدارة التقليدية. ولم يكن التحول المنشود حكراً على دولة أو منطقة دون أخرى، وأصبحت عملية استخدام التكنولوجيا المشار إليها ممكنة كبنية تحتية للشروع بتطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاع الحكومي وغيره.

مشكلة الدراسة:

ضرورة تحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة لتوفير المرونة اللازمة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتلاحقة، ووصولاً إلى اختصار الإجراءات التي تبذل الوقت والجهد والنفقات.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة في أن الإدارة الإلكترونية تعد عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إداراتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة على سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التقنية، فضلاً عن النظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي عتري حياة الإنسان على سطح الأرض، كما تأتي أيضاً الأهمية في أنها تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهّل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية.

أهداف الدراسة:

- 1- التعريف بالإدارة الإلكترونية .
- 2- توضيح متطلبات ومقومات مشروع الإدارة الإلكترونية.
- 3- تبيان أهم سمات وعناصر وخصائص الإدارة الإلكترونية.

أسئلة الدراسة:

1. ماهية الإدارة الإلكترونية ؟
2. ماهي سمات وعناصر الإدارة الإلكترونية؟
3. ما هي مقومات ومتطلبات مشروع الإدارة الإلكترونية ؟

الإدارة الإلكترونية: المفاهيم والتعاريف: يعرف عبود نجم الإدارة الإلكترونية⁽¹⁾ بأنها "موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها". والتعريف السابق يعطي كثيراً من قيمة رأس المال المعرفي الفكري، وكأنه يحمل دعوة غير مباشرة إلى ضرورة التسابق بين الإدارات الإلكترونية المختلفة لاكتساب أكبر قدر ممكن من الحصيلة المعرفية والمعلوماتية مع حسن التعامل معها واستغلالها الاستغلال الأمثل.

بينما ركز آخرون على بعض المسائل الإجرائية التي تعتمد عليها الإدارات الإلكترونية، فعرفوا الإدارة الإلكترونية بأنها "الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة"⁽²⁾.

ويذهب بعض الباحثين إلى أن الإدارة الإلكترونية منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل البريد الإلكتروني Email والتحويلات الإلكترونية للأموال (Electronic Funds Transfers) والتبادل الإلكتروني للمستندات Electric Data Interchange⁽³⁾

فالإدارة الإلكترونية "e-management" هي بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال و يخرج الباحث من هذا كله بتعريف أمثل و أشمل للإدارة الإلكترونية أن "الإدارة الإلكترونية" هي "استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة، فالمفهوم الحقيقي للإدارة الإلكترونية الشائع في كثير من الدول هو التقنية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها"⁽⁴⁾.

(1) عبود نجم. - مرجع سابق، ص 125، 2004م

(2) بسام بن عبدالعزيز الحمادي. - الحكومة الإلكترونية : الواقع والمعوقات، ص 3، 2004م

(3) بسام بن عبدالعزيز، مرجع سابق، ص 3

(4) رافت عبد الباقي رضوان. - الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الحديثة، ص 11، 2004م

أهمية الإدارة الإلكترونية: تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إداراتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة على سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التقنية، بينما لا تزال مجتمعات أخرى تحبو في بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحلها النهائية. ويُنظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي اعتري حياة الإنسان على سطح الأرض، ويلبي مطالبه الإدارية، ويرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفصيله. إن تعميم تطبيقات التقنية في الإدارة ليس شكلاً عصرياً للحياة نسعي لتقمصه، بقدر ما هو حاجة ماسة لمجتمعنا، ودافعاً لتلك الإدارات لتجاوز واقعها والانطلاق إلى الآفاق العالمية الرحبة بوتيرة سريعة ومشاركة واسعة⁽¹⁾.

أهداف الإدارة الإلكترونية:-

- ان الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات، و المواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فان للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها بغض النظر عن الأهمية والأولوية⁽²⁾:
- (1) تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) و ما يتعلق بها من عمليات.
 - (2) زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات
 - (3) استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أنّ قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة و تضطّرم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
 - (4) إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
 - (5) إلغاء نظام الأرشفة الوطني الورقي و استبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق و المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت كان.
 - (6) القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل و التخصص به
 - (7) إلغاء عامل المكان، إذ أنّها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين و التخاطب معهم و إرسال الأوامر و التعليمات والإشراف على الأداء و إقامة الندوات و المؤتمرات من خلال الفيديو كونفرانس" و من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
 - (8) إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف و الشتاء لم تعد موجودة و فكرة أخذ العطل أو الأجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تمّ الحد منها إلى أقصى حد ممكن.
- و أخيراً و ليس آخراً من أهداف الإدارة الإلكترونية التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة و عرفتها مؤسسة أو دي أي الأمريكية المتخصصة بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة و من هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتؤكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت و الزمان الذي يكون فيه العميل محتاجاً إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.

(1) صالح محمد عبدالله العطوي.- تقنية المعلومات قائد لموجات التغيير في منظمات الاعمال في هذا العصر، ص 2005:76م

(2) <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=10286>

خصائص الإدارة الإلكترونية⁽¹⁾:

تقدم الإدارة الإلكترونية وجهًا آخر مغايرًا لوجه الإدارة التقليدية، نظرًا لسلاسة أدائها وإيقاعها السريع، وقد أصبحت أداة فاعلة في أيدي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائرهم الإدارية، وحلماً يتطلع إليه الإداريون الذين لم يحظوا بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، أو طبقوها جزئيًا في بعض أنشطتهم، ولم يبلغوا الدرجة الكافية لإطلاق اسم الإدارة الإلكترونية على تعاملاتهم

إن الأمل يحدو الكثير من المراجعين وأصحاب المعاملات وأصحاب الأعمال والمستثمرين وكثيرًا من منسوبي الإدارات، إلى أن تختفي أكوام الملفات الورقية التي تكتسب اللون الأصفر مع مرور الزمن؛ مما يشعر مراجعي تلك الإدارات ومنسوبيها بخضوعهم لنظام قديم قَدَمَ أوراقه. ويمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط الآتية:-

أ. **السرعة والوضوح:** إن كثيرًا من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضيًا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية إنجاز المعاملات. ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها فحسب، بل أيضًا نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر، وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي سببت في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات ومرات في حال وقوع خطأ ما، وربما بدء المشوار من جديد في حال ضياع تلك الأوراق، وهو أمر وارد، والاحتراز منه بنسبة 100٪ مستحيل، فضلًا عن أن يكون هذا بفعل فاعل في حال الأوراق المهمة التي قد تختفي بتوصية ممن قد يضر وجودها بمصالحهم. وهذه كلها أمور ليست من نسج الخيال بقدر ما هي واقع ومعاناة عاشتها المجتمعات البشرية طويلًا في ظل الإدارات التقليدية التي كانت تقف دائمًا عاجزة عن تبديل شيء من هذا الواقع، وهي مشكلات أصبح في الإمكان الاحتراز منها كليًا في ظل سيطرة الإدارة الإلكترونية التامة على معلوماتها ومعاملاتها، وأيضًا ضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقباله.

ب. **عدم التقيد بالزمان والمكان:** من خصائص الإدارة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها وانتشارها في مختلف الإدارات أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها، ويصلح ليكون مقرًا لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم يفوق مبناها بعشرات المرات، فضلًا عن أن المراجع للإدارة الإلكترونية يجد نفسه أمام قوائم وخيارات إلكترونية وليس أمام موظفين، حيث يقلص عدد الأفراد من منسوبي الإدارة بشكل كبير، ويحل الحاسوب محلهم، حيث يجيب عن أسئلة المراجع أيضًا يتلقى منه معاملته بيسر عبر قائمة الخيارات والأوامر التي يتيحها لمراجع الإدارة الإلكترونية.

ت. **إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:** لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للمراجع إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية كما تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة، ولا يعني هذا أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات، بل تضمن لها وسائل الحفظ الآمنة، لكن تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية تتحول إلى معلومات تحتفظ

(1) - نادية أيوب. - الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات الجديدة، ص 2004: 3م

بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، حيث يتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومات بطلب معاملة ما، وبناء عليها يوافق البرنامج على منحه تلك المعاملة أو رفضها، وأيضاً تكون تلك المعلومات عن الأشخاص والأبنية والمشروعات وكثير من تفاصيل الحياة داخل المجتمع مرجعية معرفية تفيد الإدارة حين الرجوع إليها في حال طلب إحصاء ما أو بيانات عن شيء ما، وهذه كلها ممارسات ووسائل استغلال لتلك المعلومات التي تملكها الإدارة الإلكترونية تختلف من إدارة لأخرى حسب طبيعة عمل تلك الإدارة والمهمة المنوطة بها.

ث. المرونة: الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها: الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبداً بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

ج. الرقابة المباشرة والصادقة: ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضاً أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات 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 تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها باطمئنان، بعيداً عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات، فضلاً عن بطء هذا الأسلوب. ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين؛ إحداها تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريراً عن موقع ما ويتابعوا سير العمل فيه، وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة، وتسمع أيضاً كل ما يدور فيه.

ح. 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 الصلاحيات الذين يملكون كلمة المرور للتنفذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ إن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمراً بالغ الصعوبة.

عناصر الإدارة الإلكترونية⁽¹⁾ : تتمثل عناصر هذه الإدارة في الآتي:

- 1- إدارة بدون ورق: وهو الرفض الكثيف للورق والتعويض بالأرشفة الإلكترونية وتطبيق المتابعة الآلية.
- 2- إدارة بلا تنظيمات جامدة: يعنى بها الحديث عن المؤسسات الذكية التي تعتمد على العمل المعرفي وصناعة المعرفة.
- 3- إدارة بلا مكان: تعتمد على المؤتمرات الإلكترونية والفيديو كونفرانس.
- 4- إدارة بلا زمان: فالعالم اليوم يعمل 24 ساعة في اليوم ولذلك لابد من خلق آليات للاتصال بالآخرين. ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة .

ومن أهم التوجيهات التي تفرضها الإدارة الإلكترونية تتمثل في التالي:

- 1- كبسلة المعلومات والتي تعنى عرض التراث المعرفي للبشرية في شكل كبسولات.
- 2- الإحتفاظ بنمط معين من الملفات بحيث يمكن تغيير محتواه من آن لآخر طبقاً للتغيرات بدلاً من كتابته مره أخرى.
- 3- اكتشاف المشاكل مسبقاً بدلاً من الإنتظار لحلها لاحقاً.

(1) رافت رضوان.- الإدارة الإلكترونية في موقع http://www.parcegypt.org/arabic/link.php?cat_id=28&Id=268، 2002م.

متطلبات ومقومات مشروع الإدارة الإلكترونية⁽¹⁾ :

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة و المؤاتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه و بالتالي يحقق النجاح و التفوق و الآ سيكون مصيره الفشل و سيسبب ذلك خسارة في الوقت و المال و الجهد و نعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر و تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و التكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدّة متطلبات منها :

- **أولاً: البنية التحتية،** إذ أنّ الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب ان لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات و البيانات و بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية و اللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل و نقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة و بين المؤسسات و المواطن من جهة أخرى.
- **ثانياً:** توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها و منها أجهزة الكمبيوتر الشخصية و المحمولة و الهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد و بأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.
- **ثالثاً:** توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت ، و نشدد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من اجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد و أقصر وقت و أقل كلفة ممكن.
- **رابعاً:** التدريب و بناء القدرات، و هو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر و إدارة الشبكات و قواعد المعلومات و البيانات و كافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة و توجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم و يفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة و تابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية و طرق و وسائل استخدامها للمواطنين أيضاً و بنفس الطريقة السابقة.
- **خامساً:** توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن التمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية و تدريب للكوادر و الموظفين و الحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات و مواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا و الإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.
- **سادساً:** توفر الإرادة السياسية ، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع و تعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة للعمل و تتولى الإشراف على التطبيق و تقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.
- **سابعاً:** وجود التشريعات و النصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية و تضفي عليها المشروعية و المصداقية و كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.
- **ثامناً:** توفير الأمن الإلكتروني و السرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية و لصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث و التركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية و خطورة على الأمن القومي و الشخصي للدولة أو الأفراد.
- **تاسعاً:** خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية و إبراز محاسنها و ضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها و التفاعل معها و يشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة و تلفزيون و صحف

(1) <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=10286>

و الحرص على الجانب الدعائي وإقامة الندوات والمؤتمرات و استضافة المسؤولين و الوزراء و الموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.

أما فوائد الإدارة الإلكترونية فهي⁽¹⁾ :

- 1- تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أراها ،
وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة.
- 2- المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول على الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه ، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود يمكن أن يكون من البيت، الشارع، المطار وغيرها بين الإدارات المتباعدة جغرافيا .
- 3- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد
- 4- لن تكون هناك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات وبالتالي توفير مساحتها وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات.
- 5- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين.
- 6- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى.
- 7- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة .

الخلاصة :

إن الإدارة الإلكترونية في البلدان العربية عامة والجزائر خاصة لازالت في مهدها ولازالت بذرتها الإدارية تنمو وبشكل بطيء مقارنة مع الدول الأجنبية التي كانت السبابة في تبني مدخل الإدارة الإلكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل يرقى الى مستوى طموحات المواطن ووفق ما تتطلبه حاجاته التي تتميز بالتغير المستمر؛ لذي كان لزاما على الادارات العربية عامة والجزائرية خاصة مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل والكيفية التي تتماشى معها.

قائمة المراجع :

- 1- نجم عبود الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات/ نجم عبود.- الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2004م.
- 2- بسام بن عبد العزيز الحمادي وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية/ بسام بن عبدالعزيز الحمادي ووليد بن سليمان الحميضي.- الرياض العامة، 2004م.: الحكومة الإلكترونية : الواقع والمعوقات معهد الإدارة
- 3- رافت عبد الباقي رضوان الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة/ رافت عبد الباقي.- الملتقى الإداري الثاني، الرياض :الجمعية السعودية للإدارة، 2004م.

(1) - (فتحي محمد عبد الغني إعادة هندسة الأعمال والإدارة الإلكترونية ، 2006، ص8)

- 4- صالح محمد عبدالله العطيوي تقنية المعلومات قائد لموجات التغيير في منظمات الأعمال في هذا العصر. - الملتقى الإداري الثالث : إدارة التطوير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، نحو إدارة متغيرة فاعلة/ صالح محمد عبدالله. - جدة، 2005م.
- 5- نادية ايوب الادارة الالكترونية/ نادية ايوب، الملتقى الإداري الثاني. - الرياض: الجمعية العربية السعودية للإدارة، 2004م.
- 6- فتحي محمد عبد الغني، إعادة هندسة الأعمال والإدارة الالكترونية ندوة تأثير الإنترنت على الإدارة في المؤسسات الحكومية " جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة. مصر 2006.

المواقع الإلكترونية :

- 1- <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=10286>
- 2- <http://www.parcegypt.org/arabic/link.php>

الإدارة الإلكترونية: متطلبات ومعوقات التطبيق

د.خليفة رزقي د.بوكزاطة سليم

مقدمة:

لقد شهد العالم في القرن الواحد والعشرين ثورة في مجال المعلومات، حتى أصبح يطلق عليه قرن ثورة المعلومات، حيث أصبحت البيانات والمعلومات متوفرة بسهولة وسرعة لكل من يطلبها، ولقد كان لتطور التكنولوجيا دورا مهما في انتشار وإتاحة المعلومات من خلال الوسائل والأجهزة المتطورة وكذا شبكات الاتصال المختلفة.

ولقد سعت المنظمات الرائدة إلى استغلال هذه الثورة من خلال إحلال الإدارة الإلكترونية مكان الإدارة التقليدية، وانتشر هذا المفهوم وتطبيقاته ليغزو كل العالم، وإن المتمعن في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المنظمات، يكتشف أن بعضها حقق إنجازات وأشواطاً كبيرة، والبعض الآخر لم يحقق إلا شعارات التحول.

ومن خلال التباين الحاصل في نجاح وفعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية بين مختلف المنظمات يبرز لنا التساؤل الجوهرى التالي: ما هي العوامل المحددة لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية ارتأينا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي المتطلبات الواجب توفرها لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

2. هل هناك معوقات تحد من فعالية نجاح الإدارة الإلكترونية؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات ارتأينا معالجة هذا الموضوع من خلال العناصر الأساسية التالية:

أولاً. مفهوم الإدارة الإلكترونية

ثانياً. متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أولاً. مفهوم الإدارة الإلكترونية: ستتطرق من خلال هذا العنصر لمختلف المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال ذكر نشأتها ومراحل تطورها، واستعراض مختلف التعاريف الخاصة بها، وإبراز الأهمية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

(1) نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية: لقد ظهرت ملامح الإدارة الإلكترونية بشكل بسيط مع بداية القرن العشرين الميلادي، عند بدء إدخال الآلة إلى العمل الإداري، ثم برزت بقوة في عقد السبعينات والثمانينات عندما تم توظيف تقنيات الحاسب الآلي لخدمة العمليات الإدارية نتيجة ما يتمتع به من قدرات فائقة على التعامل مع البيانات.⁽¹⁾

ويمكن القول أن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ سنة 1960 عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وإن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت جهازاً طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم (MT/ST) (الشريط المغنط/ وجهاز الطباعة المختار).⁽²⁾

(1) مريم عبد ربه أحمد السميري، درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل تطويرها، رسالة ماجستير في أصول التربية، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 66.

(2) علاء عبد الرزاق السامي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، الأردن، 2008، ص 32.

ولقد مرت الإدارة الإلكترونية في تطورها عدة مراحل نذكرها من خلال أربع مستويات⁽¹⁾:

أ. الإدارة الإلكترونية امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها: لقد حدد المختصون في الإدارة مسارا تاريخيا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن، فمن المدرسة الكلاسيكية إلى مدرسة العلاقات الإنسانية فالمدرسة السلوكية إلى المدخل الكمي، ثم مدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، لتتوج في منتصف التسعينات من القرن الماضي بالإدارة الإلكترونية؛

ب. الإدارة الإلكترونية امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة: حيث مع التطور التكنولوجي كان هناك توجه لإحلال الآلة محل العامل، ثم انتقل ذلك لأعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، وبعدها إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني في الرؤية الآلية أو اللغة أو الأنظمة الخبيرة، إلى أن جعل منها الإنترنت وشبكات الأعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا؛

ج. الإدارة الإلكترونية نتاج تبادل البيانات الإلكترونية: وذلك من خلال اتساع الأعمال الإلكترونية من خلال الاستخدام الواسع للشبكات، سواء الشبكة الداخلية (Intranet) والتي تغطي جميع العاملين في المؤسسة، أو الشبكة الخارجية (Extranet) التي تغطي علاقات المؤسسة مع الموردين والزبائن وغيرهم، وكذلك التبادل المفتوح عبر الإنترنت مع جميع مستخدميه في العالم؛

د. الإدارة الإلكترونية من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي: إن المشكلة التي كانت تواجه الإدارة سابقا في تعاملها مع الإنسان هو كيفية مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تحد من التفاعل الإنساني، كبعد المسافات وصعوبة الاتصال، ولكن مع الإنترنت وشبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا، فالإنترنت يجعل التفاعل ممكنا الآن وفي كل مكان، وباعتمادية عالية، وبالتالي يصبح التفاعل آليا حاسوبيا.

(2) تعريف الإدارة الإلكترونية: لقد حازت الإدارة الإلكترونية في العقود الأخيرة على اهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين، وكونها مصطلح جديد فقد عرفت بتعاريف مختلفة نذكر مجموعة منها فيما يلي:

-الإدارة الإلكترونية هي توجه المنظمة نحو تحويل العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة.⁽²⁾

-وتعرف بأنها تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر، سواء الأفراد أو المنظمات، من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية، بغية تحسين العملية الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية الأداء في الإدارة.⁽³⁾

-الإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية تعتمد على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.⁽⁴⁾

(1) مريم عبد ربه أحمد السميري، مرجع سبق ذكره، ص 66-68.

(2) محمد ع. اشتوي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، فلسطين، العدد الثاني، المجلد السابع عشر، يونيو 2013.

(3) فرطاس فتيحة، عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 15، المجلد 2، 2016، ص 315.

(4) نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية، والوظائف والمشكلات، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 127.

- كما تعرف بأنها الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة، والمتابعة والتقويم)، وذلك بهدف تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي.⁽¹⁾

- وتعرف بأنها الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة.⁽²⁾

من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن جميعها يركز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف أنشطة الإدارة الإلكترونية بدلا من الاعتماد على الورق في الإدارة التقليدية، كما يتضح أن الهدف الرئيسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تحقيق فعالية وكفاءة الأنشطة من خلال تدنية تكاليف الإنجاز وكذا السرعة والدقة في الإنجاز.

(3) أهمية الإدارة الإلكترونية: ينتج عن تطبيق الإدارة الإلكترونية مجموعة من المزايا لمختلف الأطراف ذات العلاقة، نذكرها فيما يلي⁽³⁾:

مزايا الإدارة الإلكترونية للمنظمة: يحقق تطبيق الإدارة الإلكترونية للمنظمة مجموعة من المزايا وهي:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية؛
- الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال؛
- زيادة الإنتاجية الإدارية؛
- توفير المعلومات اللازمة إلكترونيا لجميع المستويات الإدارية
- تقليل مخالفة الأنظمة.

مزايا الإدارة الإلكترونية للعاملين بالمنظمة: حيث يستفيد العاملون في المنظمة من تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال ما يلي:

- وضوح المهام والمسؤوليات للعاملين؛
- تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية؛
- سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج إجراءات العمل الإلكتروني؛
- استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية؛
- تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة؛
- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة؛
- التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف ما يحفزهم على الإبداع والتميز.

(1) خليفة مصطفى أو عاشور، ديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، الأردن، العدد2، المجلد9، 2013، ص200.

(2) حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم. المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص39.

(3) جمانة عبد الوهاب شلي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص12-13.

مزايا الإدارة الإلكترونية للمتعاملين مع المنظمة: كذلك يستفيد المتعاملين مع المنظمة المطبقة للإدارة الإلكترونية من عدة مزايا أهمها:

- الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة؛
- إمكانية التواصل مع المنظمات في أي مكان وزمان؛
- سرعة الحصول على الخدمات؛
- المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية العكسية؛
- وصول الخدمات للمتعاملين مع ضمان سرية وأمن المعلومات؛
- إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة وفقا لرغباتهم وإمكاناتهم.

من خلال المزايا المذكورة سابقا، تتضح الأهمية الكبيرة لتبني المؤسسات (العمومية، والخاصة) للإدارة الإلكترونية، إلا أن هذا لا يعني مجرد التبني، حيث أن نجاح الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهدافها وتحقيق مزاياها لا يكون إلا من خلال توفر مجموعة من المتطلبات، والحذر وتجنب مجموعة من المعوقات، وهذا ما سنراه في العنصر التالي.

ثانيا. متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية: من خلال العنصر السابق اتضح لنا الأهمية البالغة للإدارة الإلكترونية لمختلف الأطراف ذات العلاقة (المنظمة، العاملين، الزبائن)، إلا أن ذلك لا يتحقق إلا من خلال توفر مجموعة من المتطلبات تجعل من الإدارة الإلكترونية نشاطا يتميز بالفعالية والكفاءة، كما لا بد من القائمين على الإدارة الإلكترونية أخذ الحيلة والحذر من بعض العوامل التي قد تعيق وتحد من فعالية وكفاءة هذا النشاط، وفيما يلي عرض لمختلف المتطلبات الواجب توفرها لنجاح الإدارة الإلكترونية، وكذا مختلف المعوقات التي تحد من نجاحها.

(1) **متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية:** على المسؤولين الراغبين في تطبيق الإدارة الإلكترونية أن يأخذوا في الاعتبار مجموعة من العوامل ضمانا لنجاحها، وفيما يلي ذكر لأهم هذه العوامل:

أ. **المتطلبات التنظيمية والإدارية⁽¹⁾:** يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية تغييرا جذريا في طريقة تفكير المسؤولين وطريقة إدارتهم لمسؤولياتهم وفي كيفية نظرهم إلى وظائفهم، وفي طريقة تبادل المعلومات بين الأقسام والإدارات ومع القطاع الخاص والعام ومع الزبائن. كما تحتاج عملية التحول للإدارة الإلكترونية القناعة التامة والرؤية الاستراتيجية الواضحة للقيادة العليا في المنظمة، لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية وتقديم الدعم الكامل والإمكانات اللازمة لهذا التحول، ويطلب من المنظمات ضرورة وضع الخطط والبرامج والآليات اللازمة للحد من مقاومة العاملين لعملية التغيير، ووضع إستراتيجيات وخطط لتأسيس الإدارة الإلكترونية، والتي تتطلب مجموعة من الخطوات وهي:

➤ تشكيل لجنة عليا تتولى وضع الإستراتيجيات لمشروع الإدارة الإلكترونية وتعمل على تخطيط ومتابعة وتنفيذ هذه الإستراتيجيات؛

- وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية؛
- الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في دراسة ووضع الخطط؛
- التكامل والتوافق بين المعلومات المترابطة بأكثر من جهة.

(1) بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015/2016، ص 87، بتصرف.

كما أن لإدخال الخطط اللازمة لمشروع الإدارة الإلكترونية حيز التنفيذ للمنظمة يتطلب الأمر تحولات جذرية وذلك عن طريق⁽¹⁾:

- إعادة تشكيل الهرم الإداري، وبيان حدود السلطات والمسؤوليات،
 - تغيير شكل الإجراءات لتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية؛
 - استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة؛
 - الحصول على دعم القطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل من المشروع أو المشاركة في بعضها؛
 - تطوير نظم التدريب بما يتلاءم مع التحول إلى البيئة الإلكترونية؛
 - إجراء ودعم الدراسات والبحوث المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات.
- كما يضيف بعض الباحثين مجموعة من المتطلبات التنظيمية من أهمها ما يلي⁽²⁾:
- تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة؛
 - استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات الإدارة الإلكترونية؛
 - إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول؛
 - توفير القدر الكافي من المرونة للنظام، وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المنتظرة منه؛
 - إعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات للأداء في المنظمة؛
 - ضرورة المشاركة الجدية للأطراف المستفيدة من المشروع؛
 - إعداد برامج مكثفة للتعريف بالفوائد التي يمكن تحقيقها من تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تأسيس وعي اجتماعي تقني في هذا المجال.

كما يتوجب على المسؤولين عن تنفيذ هذا المشروع نشر الثقافة الرقمية بين العاملين داخل المنظمة والمستفيدين من الخدمات، وتوضيح أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، والفوائد والأرباح التي سوف تجنيها المنظمة من جراء تطبيقها للتقنية الحديثة.

ب. المتطلبات البشرية⁽³⁾: بما أن التقنية علم وثقافة وأداء أعمال جديدة ومغايرة لأدوات العمل الإدارية التقليدية بشكل كبير، فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة، وتحفيزهم على ذلك وحسب، بل ينبغي أيضا توعية وتثقيف المتعاملين أو الفئة المستهدفة وتهيئتها نفسيا لتلقي هذه الخدمة والتعاطي معها بأريحية، وتبصيرهم بمزاياها.

كما أن ضمان استيعاب جميع أفراد المجتمع بالإضافة إلى العاملين بالمؤسسات لمفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية يتطلب تهيئتهم لهذا التحول، ويكون ذلك من خلال مجموعة من الآليات منها:

- البدء بإعداد الفئة المستهدفة قبل جلب التقنية وتطبيقاتها، أو القيام بالمهمتين في نفس الوقت، حيث لا يجب أن لا يكون هذا الواقع مفاجأة لتلك الفئة، وألا يفرض عليها التعامل مع التقنية وهي لا تعلم أبجديات التعامل بها؛

(1) منى عطية البشري، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1430هـ، ص46.

(2) نفس المرجع السابق، ص47، بتصرف.

(3) بوزكري جيلالي، مرجع سبق ذكره، ص89-90، بتصرف.

- عقد المؤتمرات والندوات والمؤتمرات عن تقنية المعلومات والاتصالات لجميع أفراد المجتمع لتنمية الأنماط السلوكية العصرية من جانب العاملين والمفاهيم والقيم المترابطة التي يلم بها ويدركها العاملون بالمؤسسات، وذلك لتوفير مورد بشري مدرب على استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة، ومورد بشري تقني قادر على القيام بعملية الدعم الفني المستمر وتطوير النظم المعلوماتية المختلفة، بالإضافة إلى إطلاق برامج توعوية لشرح برامج الإدارة الإلكترونية وآليات عملها، والتعامل معها وإظهار فوائدها من خلال قنوات الإعلام المتاحة؛
 - إجراء ودعم البحوث والدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال للاستفادة من التقنيات المعلوماتية وإتقان مهارات العمل، وتهئية العاملين بالمنظمة للتعامل مع تلك المستجدات من التقنيات والوسائل، من خلال توفير فرص التدريب وإعادة التأهيل لتطوير أدائهم وتحفيزهم على التفاعل الإيجابي معها؛
 - إطلاق برامج إعلامية لتثقيف جميع أفراد المجتمع، فالثقافة الاجتماعية بما يتم في عالم الإدارة الإلكترونية تسهم في توضيح فوائد التحول نحو المجتمع الرقمي، كما تلعب الثقافة التنظيمية بالإدارة الإلكترونية دورا بارزا في ضمان نجاح المشروع؛
 - المشاركة الجدية للأطراف المستفيدة من المشروع يعطي دعما للمشروع ويساعد في نجاحه؛
 - تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم والتحول نحو الإدارة الإلكترونية، وبناء على ما سبق يجب:
 - أن يكون شرط اختيار العاملين لشغل الوظائف في المنظمة هو إجادة التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
 - ضرورة تطبيق المؤسسة معيار إجادة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نظام تقارير الأداء لتقييم أداء العاملين بها؛
 - إنشاء هيكل متوازن للأجور والخوافز للوظائف التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
 - تدريب وتنمية العاملين في كافة المستويات الإدارية على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
 - توفير الوسائل التدريبية اللازمة لبرامج التدريب الإلكتروني؛
 - نشر ثقافة التعامل مع الحاسبات الإلكترونية؛
 - أن يكون أساس الترقية للوظائف الأعلى للعاملين بالمؤسسات هو كفاءة التعامل مع تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
 - العمل بروح الفريق لزيادة قدرات العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني.
- ج. **متطلبات البنية التحتية:** وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد بيانات وبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي، وتوفير كل ذلك على نطاق واسع⁽¹⁾. وتعتبر البنية التحتية المكون الطبيعي للموسم لمشروع الإدارة الإلكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها، وتتمثل في مجموعة المكونات المادية والبشرية والمنطقية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية، ويمكن ذكرها فيما يلي⁽²⁾:

(1) موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 09، 2011، ص 91.

(2) جمانة عبد الوهاب شليبي، مرجع سبق ذكره، ص 14-19 بتصرف.

- تجهيزات الحاسب الآلي: وتتمثل في:
 - المكونات المادية: كأجهزة الحاسب والأجهزة المساندة والملحقة؛
 - المكونات الفكرية: وتشمل البرمجيات وقواعد البيانات ونظم برامج التطبيقات؛
 - المكونات البشرية: وتتمثل في مشغلي الحاسب ومبرمجين ومحللي نظم ومصممين وكل من يرتبط عملهم بالتقنية المعلوماتية والاتصالات؛
 - مستلزمات البيئة التحتية لأعمال الحاسب الآلي: مثل المواقع المكانية والتوصيلات والأجهزة المساندة والأثاث.
- شبكات الحاسب الآلي (الاتصالات): تعني الشبكة توصيل مجموعة من الحاسبات معا بشكل مباشر بواسطة أسلاك أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية واللاسلكية أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات، ومن أهم هذه الشبكات نذكر:
 - الشبكة الداخلية للمنظمة الانترانت: وتعرف بأنها الشبكة الداخلية للمنظمة، والتي تسمح للموظفين والمتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات، وتبادلها داخل المنظمة، مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين بغض النظر عن حجم هذه المنظمة وامتداد أطرافها جغرافيا، ويتم حماية هذه الشبكة ببرامج حماية متخصصة؛
 - الشبكة الداخلية للمنظمة وعمالها الاكسترانت: وتعرف بأنها شبكة إنترنت خاصة، تسمح لبعض الغرباء بالدخول إليها من أي مكان وفي أي وقت، عبر شبكة الإنترنت، ولكن بصلاحيات وقيود محددة، وبذلك تكون عن تطوير لشبكة الانترانت وتلبية لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، وخاصة في المجالات التجارية؛
 - الشبكة العالمية الإنترنت: وهي ذلك النظام الإلكتروني الذي يعد أكبر نظام اتصالات عالمي بين الأشخاص والمعلومات، وهي مفتوحة لأي شخص في العالم.
 - وسائل الاتصال: وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر، وتعتبر عنصرا رئيسيا في بناء الشبكات، كونها الوسيلة التي تحقق الاتصال بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة، وقد ساهمت من خلال تطورها في ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية، لارتباطها الوثيق بالشبكات وتقنيات الحاسب الآلي، ومن ضمنها:
 - الاتصال السلكي: وهو الاتصال الذي يتم عبر تقنية مادية مباشرة وملموسة مثل الخطوط الهاتفية، وهي أكثر قنوات الاتصال شهرة واستخداما؛
 - الاتصال اللاسلكي: هو الاتصال الذي يتم عبر الهواء بواسطة الموجات الكهرومغناطيسية التي لا تحتاج إلى وسط مادي لنقلها، ويتم التحكم بها عن طريق جهاز الإرسال، وهذا النوع مهم جدا في الإدارة الإلكترونية، فبدونه لا يمكن الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
 - خدمات البريد الورقي: تلعب الخدمات المساندة دورا بارزا لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتندرج خدمات البريد الورقي ضمن الخدمات المساندة، حيث أن تحسين خدمات التوصيل البريدية للإرساليات والطرود يساهم في تحسين عمليات التبادل الورقي للمستندات والأوراق اللازمة للخدمة التي تتم بين المستفيد من الخدمة من جهة والجهاز الإداري أو المواقع الحكومية والسكنية والتجارية من جهة أخرى، ليتمكن توصيل البريد بسهولة، مما ينعكس على نتائج الخدمة البريدية وبالتالي المساعدة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
 - د. متطلبات تشريعية وقانونية: تتطلب الإدارة الإلكترونية توفير مناخ تشريعي ملائم مع وضع الأطر التشريعية الملائمة من قوانين حماية الخصوصية والبيانات وكافة المعاملات الإلكترونية، فمن الضروري إعادة النظر في المناخ التشريعي،

والتحول نحو العمل بتشريعات جديدة تتلاءم مع طبيعة المعاملات الإلكترونية، ومن هنا لابد من الاجتهاد في وضع القوانين والأنظمة التشريعية اللازمة والمنظمة لكافة المعاملات الإلكترونية.⁽¹⁾ وحتى تضمن الجهات القائمة على وضع التشريعات والأنظمة والقوانين الخاصة بالإدارة الإلكترونية فعالية هذه التشريعات والأنظمة، ودقتها في ضبط الأداء النظامي القانوني للمعاملات الإلكترونية، فإنه يجب عليها مراعاة ما يلي⁽²⁾:

- شمولية الأنظمة لجميع أنشطة عمل المؤسسة ومجالاتها، حتى لا تحتاج إلى وضع قوانين لكل نشاط، كي لا يفتح بابا للتعارض أو التضارب بين القوانين؛
- استقرار هذه الأنظمة والقوانين ووضوحها، مما يعين على سهولة العمل بمقتضاها؛
- على الجهة المشرعة ألا تتعجل أمرها، وأن تمحص النظر كثيرا في تلك التشريعات قبل إشهارها واعتمادها للعمل، للتأكد من عدم وجود خلل أو ثغرات بها، والتأكد من ملاءمتها ومراعاتها لظروف الأنشطة الإلكترونية؛
- أن تتحلى تلك التشريعات بالمرونة التي هي أصل الإدارة الإلكترونية وأهم ركائزها، مما يكون معينا على التحديث والتطوير دون تعقيد، فهذا مبدأ أصيل في الإدارة الإلكترونية؛
- مشاركة المختصين في الشأن التقني في وضع التشريعات، فالمشرع في حاجة إلى المختصين لأن مجال التقنية يزخر بكثير من التفاصيل التي قد لا ينتبه المشرع غير المتخصص لها؛
- أن تكون تلك التشريعات والقوانين سهلة الفهم، ممكنة التطبيق سواء لمنفذها أو للجهة المستهدفة في العمل وفق ضوابطها.

وفي ضوء الشروط المذكورة تتجه النظم القانونية لمعالجة الآثار التي خلفتها التقنية، عبر حركة تشريعية تعكس استجابة التشريع الجديد والمستجد في هذا الحقل، وذلك لتحقيق الأهداف التالية⁽³⁾:

- إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالإدارة الإلكترونية، وتحديد المسموح والممنوع منها والعقوبات المفروضة؛
 - تحقيق سهولة الوصول إلى المعلومات، ووضوح الإجراءات التي تحكم هذه العملية؛
 - تحقيق الأمن الوثائقي، وخصوصية وسرية المعلومات، وتحديد معايير ثابتة وشفافة لجميع التطبيقات الإلكترونية؛
 - إعطاء مشروعية لاستعمال الوثائق الإلكترونية كإثبات الشخصية الإلكترونية، واستخدام التوقيع الإلكتروني، والبصمة الإلكترونية وما إلى ذلك؛
 - تسهيل المعاملات الإلكترونية، كالمعاملات المالية الإلكترونية، وعمليات البيع والشراء الإلكتروني؛
 - وضع الأطر التشريعية اللازمة للإدارة الإلكترونية وتحديثها وفقا للمستجدات.
- كما أنه لا يكفي إصدار التشريعات وقوانين خاصة بالأعمال والمعاملات الإلكترونية، بل يجب أن تكون هناك مراجعة مستمرة لتلك القوانين وبصورة دورية.
- **متطلبات أمنية:** على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب في أغلبها على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات وتخزينها إلكترونيا،

(1) منى عطية البشري، مرجع سبق ذكره، ص54، بتصرف.

(2) بوزكري جيلالي، مرجع سبق ذكره، ص90-91، بتصرف.

(3) نفس المرجع السابق، ص91-92، بتصرف.

أو المحافظة على سرّيتها بين المؤسسات، أو التأكد من وجود المعلومة المطلوبة وإتاحتها للجميع بشكل متساوي، وتتضمن سرّية المعلومات على محاور متنوعة منها: السرية، التكامل، توفير المعلومة، معرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات، أمن المعلومات، ونذكر بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الإنترنت ومنها⁽¹⁾:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت؛
 - وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات التي تحد من السطو الإلكتروني، وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية؛
 - تطوير أدوات التشفير في البرمجيات للمحافظة على الخصوصية، وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الإنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرّية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة؛
 - وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات الحاسوبية؛
 - يجب على الإدارة العليا في المنظمة دعم أمن نظم المعلومات لديها؛
 - يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المنظمة لأشخاص محددين؛
 - تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة؛
 - تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية؛
 - الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن؛
 - تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط؛
 - تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات.
- (2) **معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** لقد رأينا في العنصر السابق المتطلبات الواجب توفرها لتطبيق ونجاح الإدارة الإلكترونية، وإضافة لذلك سنحاول في هذا العنصر إبراز مختلف العقبات التي قد تعيق تطبيق ونجاح الإدارة الإلكترونية، والتي نذكر أهمها فيما يلي:

أ. معيقات إدارية: وتتمثل في الآتي⁽²⁾:

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً؛
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بمتابعة وتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى، وعلى وجه الخصوص ذات العلاقة بنشاط المنظمة، حتى التي تملك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات، بحيث يتم المشاركة وتبادل المعلومات بين هذه الفئات؛
- تعقيد الإجراءات الإدارية، وافتقار التشريعات والقوانين المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية وما يتعلق كذلك بمستوى الأمان والخصوصية للمعلومات.

(1) عيان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015/2016، ص 77-78.

(2) سعيد بن معلا العمري، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1424هـ، ص 22-23، بتصرف.

كما يمكن أن نضيف⁽¹⁾:

- سيطرة المفاهيم التقليدية البيروقراطية على أجواء العمل الإداري بالمؤسسة، وعدم التمكن من تجاوزها أو الحد تأثيرها؛
 - عدم اقتناع إدارة المنظمة بضرورة وأهمية الإدارة الإلكترونية؛
 - عدم تهيئة العاملين نفسياً وإشعارهم بأهمية دورهم، وأنهم جزء من عملية التحول والنجاح؛
 - الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة، مما يعرقل التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
- ب. معوقات بشرية: ومصدر هذه المعوقات هو الأفراد سواء كانوا عاملين داخل المنظمة أم المتعاملين معها، ومن أهم هذه المعوقات نذكر⁽²⁾:

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي؛
- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة؛
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً لهم؛
- ندرة تقديم حوافز مادية للمديرين، ونقص تفاوت خبرات المديرين؛
- ضعف المعرفة الكافية بتقنية الحاسب الآلي، والخوف والارتباك الذي يمتلك بعض المديرين عند استعماله؛
- مقاومة العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية وضعف الرغبة فيها، وعزوفهم عن استخدامها؛
- قلة تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.

ج. معوقات مالية وتقنية: تتمثل المعوقات المالية فيما يلي⁽³⁾:

- قلة الموارد المالية للمنظمات المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج؛
 - قلة المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات تدريب وتأهيل العاملين، من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
 - التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية وتكلفة استخدام شبكة الإنترنت؛
 - عدم مرونة الإدارات المالية في المنظمات، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة، مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقاً؛
 - تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد اللازمة لإتمام عمليات الصيانة لأجهزتها وشبكاتها.
- أما فيما يتعلق بالمعوقات التقنية فهي⁽⁴⁾:

- سرعة تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي، نظراً للتطور السريع في هذا المجال؛
- سرعة تقادم مهارات العاملين التقنية مما يتطلب إنفاق الكثير على التدريب المستمر لهم؛
- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية كعدم القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية؛

(1) بوزكري جيلالي، مرجع سبق ذكره، ص 128.

(2) ساري عوض الحسنيات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير في الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2011، ص 54-55، بتصرف.

(3) بوزكري جيلالي، مرجع سبق ذكره، ص 129-130، بتصرف.

(4) جمانة عبد الوهاب شليبي، مرجع سبق ذكره، ص 23.

- عدم جاهزية بعض المنظمات من ناحية توفر البنية التحتية للشبكات؛
- عدم وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل المنظمة الواحدة؛
- صعوبة تطوير البرمجيات، حيث إن هناك عدم دقة في معرفة البرمجيات المطلوبة، ومواصفاتها وشروط عملها، ومن ثم تطويرها؛
- ضعف البنية التحتية للاتصالات، إذ تتطلب تطبيقات الإدارة الإلكترونية توفر وسائل الاتصال المختلفة بالشكل الكافي، وأن تكون لديها قدرة استيعابية تتحمل الضغوط والأعباء الكبيرة من طرف المستخدمين، دون أي أثر على مستوى جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة في أي وقت.

د. معيقات تشريعية وأمنية: وتتمثل المعوقات التشريعية في⁽¹⁾:

- عدم ملاءمة الأنظمة والقوانين المعمول بها لتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
 - صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني، لما يتطلبه ذلك من جهد ووقت؛
 - قصور التشريعات والقوانين مثل قواعد الإثبات والحجية والمصادقية؛
 - عدم وجود تشريعات تجرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- أما فيما يخص المعوقات الأمنية، فقد أدت ثورة المعلومات إلى ظهور أنماط جديدة من التحديات والجرائم منها: لصوص الحاسب الذين يدخلون إلى أنظمة الحاسب وقواعد المعلومات ويسرقونها أو يعيثون بها، وهذه المعلومات تشكل تهديدا أمنيا، نظرا لأنها تمثل رابطة تعتمد القطاعات الاجتماعية عليه، كما أدى زيادة ترابط العالم وزيادة الاعتمادية بين المنظمات والدول والشعوب إلى نشوء عدة أنواع من المخاطر الأمنية، ولذلك يعد الأمن المعلوماتي من أهم معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية⁽²⁾، ويمكن ذكر أهم المعوقات الأمنية فيما يلي⁽³⁾:
- مخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع الإدارات من الاختراقات التي قد تحدث للإدارة التي يتعاملون معها، والتي قد تؤدي لحذف البيانات الخاصة بهم، أو استغلالها في أعمال غير مشروعة؛
 - عدم توفر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة تتفق عليها كل الأطراف المعنية؛
 - تشمل تحديات أمن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر، بعضها في تقني يرتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الإلكترونية حول العالم.

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة والتي كانت تحت عنوان: الإدارة الإلكترونية المتطلبات والمعيقات، تبين لنا الأهمية البالغة التي تكتسبها الإدارة الإلكترونية لمختلف المنظمات، مما يجعل تبنيها حتمية لمن أراد التميز والفعالية لمنظمتها، كما توصلنا من خلال هذه الدراسة وكإجابة عن الإشكالية والتساؤلات الفرعية المطروحة إلى النتائج التالية:

1. الإدارة الإلكترونية تعني استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لأداء مختلف الأعمال الإدارية اعتمادا على وسائل تكنولوجية وشبكات اتصال عالمية، وذلك بهدف الرفع من فعالية وكفاءة إنجاز مختلف الأنشطة؛

(1) نفس المرجع السابق، ص 22.

(2) محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 83، بتصرف.

(3) بوزكري جيلالي، مرجع سبق ذكره، ص 132.

2. للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة وأهداف عديدة أهمها: تحقيق الفعالية والكفاءة في إنجاز الأعمال؛
3. يتطلب نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية توفر مجموعة من المتطلبات منها: الإدارية والتنظيمية، البشرية، المادية، التشريعية؛
4. يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية مجموعة من العوامل المعيقة، أهمها: معوقات إدارية وتنظيمية، مالية وتقنية، تشريعية، بشرية، أمنية.

ومن خلال هذه النتائج نتوصل إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ليس مجرد شعارات ترفع، وإنما تبنيتها هو قرار إستراتيجي يتطلب دراسة معمقة، وتوفير بيئة ملائمة (المتطلبات) لنجاحها، مع أخذ الحيلة والحذر من مختلف العوامل التي قد تمنع من تحقيق فعالية وكفاءة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وكاقتراحات نقدمها للمنظمات الراغبة في تطبيق الإدارة الإلكترونية نذكر:

- نشر ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصال والإدارة الإلكترونية وأهميتها لدى مختلف أفراد المجتمع بالاعتماد على الوسائل الإعلامية؛
- إقناع العاملين بضرورة تبني الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال إبراز مزاياها وسهولة استخدام تقنياتها، وتدعيم ذلك من خلال التكوين المستمر لهم؛
- توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيقها، ومواكبة التطورات الحاصلة في التجهيزات والوسائل الخاصة بها؛
- الحرص على سلامة وأمن نظم المعلومات وقواعد البيانات المتعامل فيها.

القيادة الإدارية كأحد مقومات التحول الناجح للإدارة الإلكترونية

أ.د. فريد كورتل د.آمال يوب

مقدمة:

إن ما يميز هذا العصر هو الغزو التكنولوجي الذي ما فتئ أن يترك آثارا كبيرة ويغير من غط الإدارة خاصة مع الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلى رأسها الانترنت، تزايد استخدام الحاسوب، الثورة المعرفية والرقمية... الخ. وفي هذا الوقت لا يمكن أن نتصور مؤسسة أو إدارة لا توظف هذه التكنولوجيا المتقدمة، لأن قواعد البيانات صارت حتمية وضرورة ولا يمكن للمؤسسات الاستمرار بدونها.

وعليه؛ فإن أهم ما يميز العمل الإداري الحديث عن التقليدي هو استخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة وفق منظور الإدارة الإلكترونية، والتي أصبحت حلقة وصل قلصت المسافات وربطت عالم الأعمال وألغت الحدود واختصرت الوقت والجهد... الخ، ولعل من أبرز مزاياها أيضا هو تطوير أساليب العمل والتحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال الإدارية إلى الأساليب الإلكترونية الحديثة، من خلال تفعيل عملية الاتصال داخل المؤسسات والقضاء على البيروقراطية وغيرها بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

لذلك؛ فإن مسؤولية الاستجابة لهذا التغير التكنولوجي والتحول إلى هذا النمط الجديد من الإدارة (الإدارة الإلكترونية) هو من مسؤولية القيادات الإدارية، لأن من أهم مقومات التحول الناجح لهذا المشروع هو توافر قيادة إدارية قوية ذات رؤية ثابتة تلتزم علنا بتوحيد الجهود لقيادة هذا التحول، وهي التي تتولى المبادرة بإدارة التغير المستمر، من خلال زرع ثقافة العمل الإلكتروني ونشر الوعي بأهمية مسيرة التغير التكنولوجي من أجل التغلب على مقاومة التغير وإعداد جملة من البرامج التدريبية للتكيف مع الوضع الجديد، فالقيادة وفق هذا النمط الجديد قد انتقلت من صومعة القيادة التقليدية المتسلطة إلى القيادة المبنية على الإدارة بالمشاركة والعمل بروح الفريق الواحد ولا مركزية اتخاذ القرار وغير ذلك من أساليب الإدارة الحديثة في سبيل تحقيق التحول الناجح للإدارة الإلكترونية.

1. مشكلة الدراسة: لمعالجة موضوع الدراسة، تم طرح السؤال الجوهرى الآتي:

هل يمكن اعتبار القيادة الإدارية كأحد مقومات التحول الناجح نحو مشروع الإدارة الإلكترونية؟

ويمكن التعرف على مضامين هذه المشكلة من خلال طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هي الأدبيات المتعلقة بمفهوم القيادة الإدارية والإدارة الإلكترونية؟
- ما هي المهارات الأساسية الواجب توافرها في القيادات الإدارية لتعزيز التحول للإدارة الإلكترونية؟
- ما هي الآليات والأبعاد الواجب اتباعها لثمين دور القيادة الإدارية في تحقيق التحول الناجح للإدارة الإلكترونية؟

2. فرضية الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة الفرضية الرئيسة التالية:

تعتبر القيادة الإدارية من المقومات الأساسية لضمان التحول الناجح للإدارة الإلكترونية.

3. أهمية الدراسة: لهذا الموضوع أهمية بالغة، من خلال الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في تحقيق التحول الناجح للإدارة الإلكترونية، باعتبارها أحد أهم مقومات هذا التوجه الجديد خاصة مع تزايد استخدام الحاسب الآلي والانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.. الخ، لذلك فالقيادة الإدارية تعتبر أهم عنصر يتولى الاستجابة لهذه التغيرات التكنولوجية المتطورة من خلال امتلاكها للرؤية الثابتة وقدرتها على التأثير في العاملين وتوليها تصميم البرامج التدريبية ونشر الوعي بأهمية العمل الإلكتروني باعتباره مطلباً ضرورياً في ظل التغيرات الراهنة حيث يوفر الوقت والجهد والتميز

في جميع التعاملات الإدارية. بالإضافة إلى قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، إذ نجد أثر الإدارة الالكترونية على وظيفة القيادة في حين أن الدراسات التي تتناول دور القيادة في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية تكاد تنعدم.

4. أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على المفاهيم المتعلقة بالقيادة الإدارية والإدارة الالكترونية؛
- توضيح المهارات اللازمة لتحقيق التحول الناجح للإدارة الالكترونية؛
- تبيان أهمية القيادة الإدارية باعتبارها الجهة المسؤولة والتي تتولى المبادرة بهذا التحول الجديد؛
- توضيح أهم الأبعاد القيادية والتي تمثل خارطة الطريق لتفعيل دور القيادة وضمان التحول الناجح للإدارة الالكترونية.

5. منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النظري لمعالجة المشكلة الرئيسة للدراسة من خلال تغطية المحاور التالية:

أولاً: أدبيات نظرية حول مفهوم القيادة الإدارية

ثانياً: مفاهيم أساسية حول الإدارة الالكترونية

ثالثاً: المهارات الأساسية الواجب توافرها في القيادات الإدارية لتفعيل التوجه نحو الإدارة الالكترونية

رابعاً: آليات تفعيل دور القيادات الإدارية للتحول الناجح للإدارة الالكترونية

أولاً: أدبيات نظرية حول مفهوم القيادة الإدارية

جذب موضوع القيادة الإدارية اهتمام الباحثين والدارسين في جميع الميادين، ذلك أنها تعتبر حلقة الوصل بين خطط المؤسسة والعاملين بها وتوجهاتها المستقبلية، يقول (بيتر دراكر): "إن مصدر القوة الحقيقي للتنافس على المستقبل ونجاح المؤسسات على اختلاف أنواعها يكمن في مجموعة المهارات والكفاءات التي تمتلكها القيادات الإدارية لهذه المؤسسات". ومن هنا جاءت أهمية هذه الدراسة للتعرف على أحد ميادين النجاح الذي حققته هذه القيادات.

1- مفهوم وأهمية القيادة الإدارية:

يعرف (Pfiffner & Presthus) القيادة الإدارية بأنها "نوع من الروح المعنوية والمسؤولية التي تتجسد في المدير، والتي تعمل على توحيد جهود مرؤوسيه لتحقيق الأهداف المطلوبة، والتي تتجاوز مصالحهم الآنية⁽¹⁾. ويرى (علاء محمد سيد قنديل) أنها "مدى قدرة المدير على استخدام ما لديه من أنواع السلطة أو القوة والمهارة التي تمكنه من التأثير على مرؤوسيه وكسب ثقتهم وفي ضوء مقتضيات الموقف ومتطلباته، ويقوم بتحفيزهم وتوجيههم والاتصال بهم، ويقدم الاتجاه والرؤيا التي تمكنهم من القيام بالعمل في المؤسسة على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المحددة بأقصى فعالية ممكنة⁽²⁾". وهي القيادة التي تتجاوز تقديم الخوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكوين جزء أساسي من الرسالة العليا للمنظمة⁽³⁾.

وهكذا يتضح أن القيادة الإدارية لم تعد تلك القائمة على عملية التأثير المستمدة من السلطة الرسمية للقائد، بل تجاوزت ذلك لتشمل القيادة المبنية على تشجيع العاملين وتنمية روح التعاون والإبداع لديهم والعمل ضمن الفريق الواحد، وجعل أهداف العاملين ضمن الأولويات التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

وعليه؛ فإن القيادة في بيئة العمل الجديدة تركز على أن الخصائص الشخصية والقوة لا تكون كافية لقيادة فريق العمل وإنما العمل المشترك والتعاون للتعامل مع التحديات الكبيرة التي تواجه المنظمة من عولمة وتجارة الكترونية واتصالات

وتكنولوجيا المعلومات... الخ⁽⁴⁾ ويعتبر القائد الإداري محور العملية القيادية، وهو كل شخص مسؤول قادر على التأثير في الآخرين ويملك سلطة إدارية⁽⁵⁾. فالقائد قد يكون رئيساً أو مديراً ولا يكتسب صفة القائد إلا بعد قبول رئاسته وتوجيهاته من طرف المرؤوسين عن طيب خاطر نتيجة للمهارات التي يتمتع بها أو نتيجة لشخصيته السوية، القوة، الثقة وغير ذلك، وهنا يمكن أن يُطلق عليه صفة القائد. وتستمد القيادة أهميتها من العنصر البشري والذي أصبح محور الاهتمام في المنظمة وأهم مواردها التي تساهم في تحقيق أهدافها، ولكي تضمن الاستفادة القصوى من الكفاءات البشرية التي لديها لتحقيق أهدافها، ومن ثم ضمان ديمومتها واستمراريتها، كان لزاماً عليها توفير قيادات إدارية فعالة قادرة على التأثير في سلوكيات الأفراد ومن ثم دفعهم لأداء الأعمال المنوطة بهم بكفاءة وفعالية⁽⁶⁾. لهذا فالحاجة ماسة إلى تصميم برامج تدريبية للرفع من المستوى القيادي للمديرين، ويعتبر الجانب السلوكي في علاقة القائد بمرؤوسيه وزملائه هو جوهر عمل القيادة، لما للقائد من تأثير على سلوك الأفراد والجماعات.

2- عناصر القيادة الإدارية: تقوم القيادة الإدارية على عناصر أربعة أساسية تتمثل في: القائد، التابعين، العلاقة التفاعلية والموقف⁽⁷⁾. ويختلف الأسلوب القيادي الذي يستخدمه القائد للتأثير في التابعين باختلاف شخصية وثقافة التابعين بدرجة أولى وباختلاف الحالة أو الموقف محل التأثير، فالتابعون هم الذين يحددون مدى كفاءة وفعالية القائد، أما الموقف فإنه لا يوجد أسلوب قيادي واحد يصلح لجميع المواقف وليست جميع الأساليب تصلح لموقف واحد، وعليه فإن عنصر ظروف فالموقف هو الذي يوجد أو يظهر القائد، فالأفراد يكونون قادة في موقف معين بينما هم غير ذلك في موقف مغاير، فظهور القائد يأتي من خلال اتخاذ قرار في موقف ما.

إذ تتجسد هذه العناصر في عملية تأثير القائد على المرؤوسين وتوحيد جهودهم وتحقيق الهدف الوظيفي كما يلي⁽⁸⁾:

- عملية التأثير التي يمارسها القائد على المرؤوسين والوسائل التي يستخدمها لحفزهم على الإنتاج والعمل ومضاعفة الجهود. وعليه؛ نجد أن هناك تعدد في الوسائل التي يستخدمها القائد للتأثير في مرؤوسيه تبعاً لتعدد الأسس التي تقوم عليها قوة التأثير والتي هي أصلاً قوة نفسية واجتماعية تستهدف سلوك الأفراد⁽⁹⁾.
- توجيه المرؤوسين وتوحيد جهودهم: إذ يتوقف الكثير من نجاح القائد على قدرته في توحيد جهود العاملين معه، وتنظيم جهودهم وتوجيهها نحو الهدف المشترك الذي يسعى إليه، والتغلب على الصعوبات التي تواجهه في سبيل ذلك من قبل اختلاف ثقافة العاملين وظروفهم النفسية والاجتماعية ليعمل منهم فريقاً منسجماً متعاوناً.
- تحقيق الهدف الوظيفي: يسعى القائد الإداري إلى تحقيق الهدف المنشود للمنظمة، مما يستدعي من القائد والمرؤوسين العمل معاً ويكون ذلك من خلال تفهم أهداف التنظيم وأهداف الأفراد⁽¹⁰⁾، وهو هدف مشترك ومرغوب يسعى جميع العاملين لتحقيقه.

كما سبق؛ نستنتج أن عناصر القيادة الإدارية تتمثل في خمسة عناصر أساسية هي: القائد وقوة تأثيره ومهاراته، التابعون وهم أساس عملية القيادة، العلاقة التفاعلية بين القائد والتابعين، الموقف وهو سبب عملية التأثير، والهدف المراد تحقيقه من هذه العملية.

3- قوة تأثير القيادة الإدارية: قوة القائد تعني قوة تأثيره على سلوك الجماعة التابعين له وذلك لتحقيق الأهداف المشتركة والمرغوبة للجماعة أو الإدارة التي ينتمون إليها، وقد أظهرت إحدى الدراسات المشهورة أن أنماط قوة القائد وتأثيره تشمل على ما يلي⁽¹¹⁾:

- القوة الشرعية أو القانونية: ناتجة عن مركز القائد في الهيكل التنظيمي في الإدارة (مثلا وضع اسمه المدير على باب مكتبه)؛
- قوة التحكم في نظام التحفيز: تعتمد على قدرته على رقابة وإدارة مكافأة الآخرين مثل الرواتب، الترقيات... الخ؛
- قوة القسر أو الإكراه: تأتي عن طريق القدرة على المراقبة والعقاب والجزاء بالنسبة للآخرين مثل لفت النظر، إنهاء الخدمة... الخ؛
- قوة الخبرة: تأتي من الخبرات والمعلومات السابقة والتجارب التي يمر بها القائد فتزيد من قدرته على التصرف والتأثير على الآخرين؛
- قوة العلاقة أو الصلة بمصادر السلطة العليا: تأتي عن طريق العلاقة، الصلاحيات أو عن طريق التجاذب وربط العلاقة. وتمثل هذه العلاقة في مساعدي المديرين بالمستويات الدنيا وقدرة تأثيرهم على المديرين بالمستويات العليا وذلك لعلاقتهم مع بعض وصلاتهم المعروفة.

ثانيا: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية

عالم اليوم؛ هو عالم تسوده حرب المعرفة التكنولوجية والرقمية، لذلك فإنه لم يبق خيار أمام المؤسسات في الوقت الراهن إلا السعي لإزالة الفجوة المعرفية الإدارية بتطوير أنظمتها ومختلف تعاملاتها وإحداث نقلة نوعية تكنولوجية عن طريق التحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية.

1) مفهوم الإدارة الإلكترونية: تعددت تعريفات الإدارة الإلكترونية واختلفت باختلاف وجهة نظر الباحثين، إلا أن مجملها يصب في مضمار إدخال الطرق الحديثة والتكنولوجية في العملية الإدارية، فعرفها (محمد سمير أحمد) أنها استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء بالمنشأة⁽¹²⁾. أما (أحمد محمد غنيم) فيرى أنها تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدل الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر⁽¹³⁾. وهي "الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل وظائف العملية الإدارية القائمة (تخطيط، تنظيم، تنفيذ، رقابة، متابعة وتقويم) بهدف تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي⁽¹⁴⁾".

واستنادا إلى ما سبق؛ فإن الإدارة الإلكترونية تمثل الاعتماد الكامل على تقنيات المعلومات والاتصالات واستخدامها وتوظيفها في جميع العمليات الإدارية، والهدف من هذا تسريع إنجاز الأعمال وتقليص الوقت والجهد والتكلفة وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. وبالتالي فإن أهم العناصر التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية هي أربع عناصر أساسية تتمثل في: عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الاتصالات وصناع المعرفة.

يحظى هذا المفهوم بأهمية بالغة؛ إذ أن الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية يشير إلى حاجة هذه المجالات وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم إلى إدارة حديثة تستند إلى فكر إداري خلاق ومنهج جديد في العمل ومن هنا برز مصطلح الإدارة الإلكترونية E-Management باعتبارها استخدام جميع الأساليب الإدارية التي تعمل على نجاح خطة الأعمال الإلكترونية E-business plant الخاصة بالمشروع وتحقيق أهدافها وكذلك استخدام الوسائل والأنظمة والبرامج التكنولوجية الملائمة لإدارة المشروع بشكل إلكتروني، بما يضمن نجاحه في تحقيق أهداف خطة الأعمال الإلكترونية الخاصة به بوجه عام وكذلك تحقيق أهدافه من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية. والتوسع في هذا المفهوم فتح آفاقا جديدة وواعدة لمزيد من التوقعات، لاسيما أن الإدارة الإلكترونية بمفاهيمها الحديثة ومتغيراتها المتسارعة

ستعمل حتما خارج إطار الانطباع الذهني الذي يراود الكثير من العاملين في مجال إدارة المنظمات إذ أصبح التفكير العلمي والمنطقي الذي ينطلقون منه لمعالجة الكثير من المتغيرات بصورة ضيقة حين يتصورون بأنها لا تخرج عن كونها تنفيذ عمليات روتينية أو تبادل بيانات إلكترونية بل هو انقلاب جذري في تعاملات المنظمات نحو مفردات العالم الرقمي الذي دخل في سلسلة الصراعات بين المنظمات المعاصرة التي تسعى إلى إيجاد مكان لها في عالم المنافسة والأعمال فأصبحت الإلكترونيات ميزة تنافسية مستدامة لتلك المنظمات بحيث باتت مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكيونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع.

وتقوم الإدارة الإلكترونية على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة بين المؤسسات والعمليات التي تحكم الفعاليات كما تشمل إدارة المنظمة والتفاوض التجاري والعقود والإطار التنظيمي والتشريعات وكذا التسويات المالية والضرائب، وتشمل تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء أفراد أو منظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية⁽¹⁵⁾.

كما أن هناك أساس جوهري وفاعل لقيام الإدارة الإلكترونية هو أنها تعد عاملا مهما للتخفيف من نسبة العلاقات المشبوهة وغير الشرعية المحتملة عند المسؤولين والعاملين، لأنها تعني أولا وقبل كل شيء تدفق المعلومات وعلانية تداولها عبر مختلف وسائل الاتصال، فتساهم في تسهيل المهام المطلوبة ضد مختلف أشكال الفساد، وتوفير تواصل المواطنين بصانعي القرار والقائمين على الأمور وتحفيزهم على تطويق ومحاصرة الفساد واجتثاث جذوره⁽¹⁶⁾. حيث أن عملية تداول البيانات والوثائق الكترونيا باستخدام الاتصالات والوسائط الإلكترونية يشير إلى انتفاء وعدم وجود علاقة مباشرة بين أطراف التعامل وهذا يعد سمة أساسية تميز أعمال الإدارة الإلكترونية⁽¹⁷⁾.

(2) أهداف الإدارة الإلكترونية: من بين الأهداف التي تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها نذكر⁽¹⁸⁾:

- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان؛
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء؛
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد؛
- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات وزيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات؛
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به؛
- إلغاء عامل المكان والزمان، من خلال إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو كونفرانس ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة؛
- تحسين التنافس الاقتصادي: استخدام الانترنت للتجارة العالمية، وإتاحة الفرصة للمؤسسات متوسطة المقاس بدخول المنافسة.

ومن أهدافها أيضا التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة، فالجودة في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة، وعرفت مؤسسه "أو دي إي" الأمريكية أنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة، ومن هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتؤكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجا إلى الخدمة. كما وتهدف إلى الاستفادة من المميزات الرئيسة لتطبيقها، بصورة مباشرة كالسرعة والدقة في إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة، وبصورة غير مباشرة في منع التراحم أمام مكاتب الموظفين، وغيرها من السلبات التي سيزول أثرها تدريجيا بتطبيق الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية⁽¹⁹⁾. بالإضافة إلى تحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الإدارية⁽²⁰⁾ وزيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد⁽²¹⁾.

3) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفا جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لابد من توافر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي وهي⁽²²⁾:

- **المتطلبات الإدارية:** وتتمثل فيما يلي:
- ❖ **وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** بتشكيل إدارة / هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية/ البحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية والتكامل بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.
- ❖ **القيادة والدعم الإداري:** القيادة هي المفتاح الرئيس لنجاح أو فشل أي مشروع، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا هاما في نجاح أي عمل أو فشله كذلك، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطوره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا والقيادة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح الإدارة الإلكترونية.
- ❖ **الهيكل التنظيمي:** لم يعد النموذج الهرمي التقليدي السائد في العصر الصناعي ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، وأصبحت الهياكل الأكثر ملاءمة هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات، ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب.
- ❖ **تعليم وتدريب العاملين، توعية وثقافة العاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها، أي إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بطبيعة وثقافة الإدارة الإلكترونية والاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغيره من متطلبات التكيف مع الإدارة الإلكترونية.
- ❖ **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفق المستجدات:** أي إصدار القوانين والأنظمة التي تسهل التحول للإدارة الإلكترونية، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية وأسست لأداء العمل باللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وعليه فالتحول للإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية تسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصدقية عن كافة النتائج المترتبة عنها.

- المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي باستثمارها يتحقق النجاح في أي مشروع، لأنه يعتبر المنشئ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها وطورها وسخرها لتحقيق أهدافه، لذلك فهي من وإلى العنصر البشري، فهم الخبراء والعاملون في حقل المعرفة الذين يمثلون البنية الأساسية ورأس المال الفكري للمؤسسة، ومنهم المدراء والوكلاء والمبرمجون، ضابط البيانات والمشغل أو المحرر.
- المتطلبات التقنية: تتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات، بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي.
- المتطلبات الأمنية: مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً، بمعنى؛ المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة عليها إلكترونياً يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفر السرية والأمن الإلكتروني على مستوى عال لحماية المعلومات والأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور، ووضع القوانين التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: المهارات الأساسية الواجب توافرها في القيادات الإدارية لتفعيل التوجه نحو الإدارة الإلكترونية

يتميز العمل الإلكتروني أنه يتطلب مهارات عالية لا تقتصر فقط على المهارات الإدارية بل يلزم الجمع بينها وبين المهارات التكنولوجية حتى يمكن التعامل مع نظم الشبكات التي توفر الاتصالات الواسعة داخل المنظمة وخارجها، وبذلك يقل التوجه نحو التخصص وتقسيم العمل، وفي المقابل يزيد التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية، كما أنه عمل آتي يحتاج إلى سرعة التصرف لعلاج المشكلات الطارئة بسرعة دون الرجوع إلى الإدارة في أغلب الأحيان، وهنا تقل سيطرة القيادات الإدارية الأعلى وتقل المستويات الرقابية ويزيد تمكين العاملين والاعتماد على فرق العمل المدارة ذاتياً⁽²³⁾.

وبالتالي يحتاج أي مشروع للإدارة الإلكترونية إلى عدة مهارات حتى يكتب له النجاح، ويجب ملاحظة أنه لا يمكن فصل هذه المهارات عن بعضها البعض من الناحية الواقعية، والتي يمكن توضيحها وفق الجدول رقم (01):

جدول رقم (01): المهارات الأساسية اللازمة لتفعيل التحول نحو الإدارة الإلكترونية

المهارة	أهميتها
المهارات التحليلية	تتعلق بتحليل الأسلوب الإجرائي المتبع في أداء العمل وانسياب المعلومات والاطلاع على الطرق الأخرى التي يستعملها أشخاص آخرون أو مؤسسات أخرى للتعامل مع ذات المسائل مثل تتبع الحركة المالية في نظام الإدارة المالية وكيفية تجميع البيانات وتحديد مواطن القوة والضعف.
مهارات إدارة المعلومات	تعد المعلومات مصدراً هاماً للغاية لأي مؤسسة ويجب تحديد المحتوى المعلوماتي وجودة وهيئة تمثيل تلك المعلومات وتخزينها وبثها واستخدامها والحفاظة عليها.
المهارات الفنية	هناك عدد من المهارات الفنية المطلوب توافرها لأي إدارة إلكترونية للتفاعل مع العديد من الأمور المتعلقة بها: كإدارة قواعد البيانات والبرامج والبيانات التي تهيئها؛ تصميم وبناء أنظمة متوافقة مع البنية التحتية المتوفرة بالمؤسسات؛ تحويل البيانات من نظام إلى آخر أو من صيغة إلى أخرى لتمكين استخدامها بطريقة جديدة؛ تصميم وإدارة شبكات الحواسيب.

المهارة	أهميتها
مهارات العرض والتواصل مع الآخرين	من الضروري ومن خلال مراحل المشروع المختلفة تعميم كل من أهدافه والإجراءات والنتائج إلى الأطراف الأخرى ذات العلاقة، وهناك حاجة دائمة لمقابلة القيادات التنفيذية والتشريعية للحصول على دعم مادي ومعنوي مستمر.
مهارات إدارة المشروع	تتضمن القدرة على التخطيط والتنظيم وتحديد الموارد الضرورية ومتابعة العمل وقياس النتائج وحل المشكلات، لذا فإن هذه المهارات تتطلب التعامل مع معطيات الزمن والتكلفة والجودة.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الإلكترونية رؤية متكاملة، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربيد، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص: 39-41.

رابعاً: آليات تفعيل دور القيادات الإدارية للتحويل الناجح للإدارة الإلكترونية

1- أهمية القيادة كعنصر أساسي يتولى المبادرة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية: إن العنصر الأهم لنجاح مسيرة أي عمل في المؤسسة هو القائد، وعليه تعتمد مسيرة نجاح الانتقال إلى النظام الجديد بأخذ زمام المبادرة والتحول من خلال الرؤية الثاقبة بعيدة المدى والاستراتيجية الواضحة والمعتمدة على أساليب التغيير الحديث، وأن يكون قابلاً لاكتساب مهارات القيادة الناجحة المتسمة بالسرعة المتزنة في التنفيذ والكياسة في التعامل وحل مشكلات العمل بطرق مبتكرة. ويعتمد التغيير على رغبة القائد في الوصول إلى الأفضل آخذاً بأسباب التغيير من تقنيات ونظم حديثة ومن أجل ترسيخ مبدأ توفير المعلومة لطالبها لتسهيل عملية اتخاذ القرار وتمكين المؤسسات من التجاوب بطريقة فعالة وسريعة مع متغيرات بيئة العمل والمنافسة العالمية ومتطلباتها ومواجهة تحديات المستقبل⁽²⁴⁾. فالقيادات الإدارية في المنظمات العامة الإلكترونية هم الذين يقودون هذا التحول الجديد، وذلك لأنه من المتوقع أن تقتصر القيادات - إلى حد ما - على القيادات العليا، وعلى الوسطى والدنيا - بنسبة أقل - هذا من حيث الكم، أما من حيث الكيف فالأمر يحتاج بالضرورة قيادات واعية متحمسة قادرة على مواجهة مرحلة التحول وما بعدها. وفي ظل النظام الجديد (الإدارة الإلكترونية) لن يكون أمام القيادات الإدارية إلا وقت قليل لاتخاذ القرار، ولن يكون هذا الأخير روتينياً وفوقياً، بل سيكون الأمر ديمقراطياً بصورة أكبر، فنظام الحاسب الآلي وبرامجه ستؤدي إلى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار أو في التهيئة لاتخاذ القيادة للقرار في لحظات، باعتبار أن القرار إنما يستند إلى معلومات هائلة مخزنة مسبقاً⁽²⁵⁾. ولاشك في أهمية دور القيادة كعنصر أساسي يتولى المبادرة لتحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية تتمكن من تغيير نمط تقديم الخدمات المرفقية، وليس من اللازم أن تكون هذه القيادة هي القيادة الرسمية المضطلة بدور الرئاسة الإدارية⁽²⁶⁾، وإنما المهم أن تتمكن هذه القيادة من إقناع الآخرين وجعلهم يشتركون معها في السعي إلى تحقيق مشروع الإدارة الإلكترونية الجديد.

2- القيادة الإدارية والتخطيط الاستراتيجي لعملية التحويل نحو الإدارة الإلكترونية: تحتاج عملية التحويل للإدارة الإلكترونية مبادرة القيادات الإدارية بمجموعة من البرامج والخطط الاستراتيجية لدعم عملية الانتقال السليم لها، والتي يمكن توضيحها في النقاط التالية⁽²⁷⁾:

- تطوير وتوثيق رؤية ورسالة وقيم وأهداف التحويل إلى الإدارة الإلكترونية؛
- وضع خطة استراتيجية لهذا التحويل ومراحل تنفيذها وتوزيع الأدوار على المسؤولين عن التنفيذ وفقاً للخطط الاستراتيجية والتنفيذية؛
- وضع إجراءات ومعايير محددة لتطوير ومراجعة واعتماد مقترحات تطوير الخدمات وأسلوب تقديمها بما في ذلك حساب العائد والتكلفة؛

- إعادة هندسة الهيكل التنظيمي ليدعم تقديم خدمات مميزة للعملاء من خلال قنوات خدمة متعددة. وعليه؛ فإن عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية لا تكون محض الصدفة ولا تكون دفعة واحدة، بل تتطلب عملية تفكير وتخطيط وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد، بالإضافة إلى دراسة استراتيجية وتحليلية وتحدي كبير لمواجهة كل الصعوبات التي يمكن أن تحول دون تطبيق هذا المشروع بنجاح، ولذلك فإن الالتزام الأول يكون من طرف الإدارة العليا والمسؤولية الأكبر على عاتق القيادات الإدارية والتي تتولى إزالة الغموض وتوضيح الرؤية وترشيد القرارات وإعادة تصميم الأعمال بما يتناسب مع هذا التحول الجديد.
- 3- القيادة وتدريب العاملين على العمل الإلكتروني: تركز القيادات في المنظمات الذكية (الإلكترونية) على استخدام التدريب كأداة فعالة في إعداد الكفاءات اللازمة لأداء العمل الإلكتروني والاستثمار في البشر، وذلك من خلال⁽²⁸⁾:
 - وضع استراتيجية متكاملة للتدريب تركز على التدريب المستمر والتنمية الذاتية لتحسين أداء العاملين وزيادة مهاراتهم الفنية والسلوكية، بالإضافة إلى ربط التدريب بالمسار الوظيفي للعاملين والأعمال الفعلية التي يمارسونها والاحتياجات المستقبلية للمنظمة.
 - إمداد العاملين بالمعارف والمهارات الفنية والإدارية والسلوكية اللازمة للتغلب على الفجوة في الأداء الناتجة عن تغير واجبات ومسؤوليات ومهام الوظائف التي يشغلونها، وذلك من خلال تصميم البرامج التدريبية التي تغطي المجالات التالية: منها العمل بروح الفريق والتعاون والمشاركة، التفاوض والحوار، التفكير الابتكاري لحل المشكلات، استخدام الحاسبات الآلية وشبكة الانترنت في أداء الأعمال، المهارات السلوكية اللازمة لتنسيق العمل الإلكتروني والتركيز على التدريب التطبيقي من خلال أداء العمل.
 - تنفيذ برامج للتدريب التحويلي لعلاج مشكلة الفائض في العمالة الناتج عن إحلال التكنولوجيا محل العنصر البشري، وتوجيه هؤلاء العاملين بعد تدريبهم إلى الأعمال التي يوجد بها عجز، وبذلك يتحقق التوازن الكلي في العمالة على مستوى المؤسسة.
 - التحول من نظام التدريب التقليدي إلى نظام التدريب الإلكتروني عن بعد، والذي يهدف إلى زيادة قدرة العاملين على التعلم الذاتي من خلال تصميم برامج تدريبية خاصة وإتاحتها على شبكة الانترنت أو باستخدام الوسائط المتعددة.
- 4- خارطة الطريق القيادية نحو مشروع الإدارة الإلكترونية: لدعم نجاح الإدارة الإلكترونية، لابد من وجود مجموعة أبعاد وآليات يستدعي على القيادات الإدارية امتلاكها حتى تضمن التحول الناجح لهذا المشروع وتحقيق الأهداف المرجوة من وراء تطبيقه. وضمن هذا النمط الرقمي؛ فإن القيادة في الأساس تكون مشتركة ومتبادلة ومتكاملة، والمهمة المحورية لها ضمن هذا المناخ هي توجيه وتنمية وتمكين الأفراد نحو النمط الإلكتروني وتحقيق مزاياه المتمثلة في الآنية والابتكار ونشر فكر ومنطق العمل المتميز بين الجميع⁽²⁹⁾. فالتحول للإدارة الإلكترونية يتطلب التزام حقيقي باستخدام التقنيات الحديثة قائم على قيادة إدارية لديها رؤية ثابتة، لأن غياب القيادة الإدارية الفعالة يعد من الصعوبات التي تحول أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية⁽³⁰⁾. وعليه؛ فنجاح الإدارة الإلكترونية يستدعي توافر جملة من العوامل القيادية حتى تصل المنظمة إلى تقديم الخدمات بجودة عالية ومنها:
 - توفر الرغبة الكاملة للقيادة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية: فالمتفق عليه أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا إصلاح للإدارة التقليدية، وعليه تتطلب توفر الرغبة لدى القادة، لأنه بغياب الرغبة من طرف القيادة لا يمكن ضمان استمرار تطبيق المشروع.

- توفر التوجه الجاد نحو إنشاء مشروع الإدارة الإلكترونية: بحيث يكون هناك مسؤول (قائد) أو لجنة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل، وتتولى الإشراف على التطبيق، وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ، ومثل هذا التوجه أمر بالغ الأهمية، لأنه يحتاج الكثير من الجهد والمال، وهو الذي يحدد مسار المشروع، وكلما ازداد هذا التوجه عمقا واتساعا انعكس ذلك على الخطوات وتحقيق متطلباته اللاحقة، خاصة أن هذا المشروع يعتبر مشروع استراتيجي⁽³¹⁾.
- تواصل الدعم من القيادة التنفيذية: فمن أجل تحقيق عملية التحول الناجح لهذا المشروع، يصبح من الضروري توافر قيادة قادرة على التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتقدمة، والتي سبق استعراض المهارات اللازمة لها، ومن دون هذه الكفاءات المؤهلة للتعامل مع متطلبات الإدارة الإلكترونية يصعب تحقيق أهداف إقامة هذا المشروع، حتى لو توافرت الإمكانيات والموارد المادية والمعنوية، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب قيادة إدارية قوية، تلتزم علنا بدعم الجهود التي تؤدي للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، من خلال توفير الوقت والجهد والمال والموارد والمناخ الاجتماعي والتكنولوجي... الخ الذي يسهم في إطلاق قدرات القوى العاملة الإبداعية والخلقة⁽³²⁾.
- التغلب على مقاومة التغيير من خلال برامج التوعية: كما يجب أن تقوم قيادة المنظمة بحملات وبرامج التوعية من أجل التغلب على مقاومة التغيير، والشرح والتدريب وإبراز محاسن هذا التحول الجديد وغيرها من البرامج الضرورية لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية.
- تقسيم العمل وفق متطلبات العمل الإلكتروني: التحول إلى الإدارة الإلكترونية يملّي على قيادة المنظمة إعادة تصميم الوظائف وتقسيم العمل وتغيير المهام والمسؤوليات بما يتلاءم ومتطلبات العمل الإلكتروني وتحفيز العاملين على تقبل هذا الأخير.
- كما يتطلب تطبيق هذا المشروع على مستوى المنظمة إحداث تغييرات جوهرية في ذهنية العاملين ما يتطلب إعداد برنامج تثقيفي وتأهيلي لكافة العاملين لنشر فكرة وثقافة العمل الإلكتروني⁽³³⁾. ويمكن توضيح أهم الأبعاد والأدوار القيادية السبعة التي تضمن التحول الناجح نحو مشروع الإدارة الإلكترونية في الجدول رقم 02:

جدول رقم 02:

الأبعاد القيادية السبعة لتفعيل التحول الناجح نحو مشروع الإدارة الإلكترونية

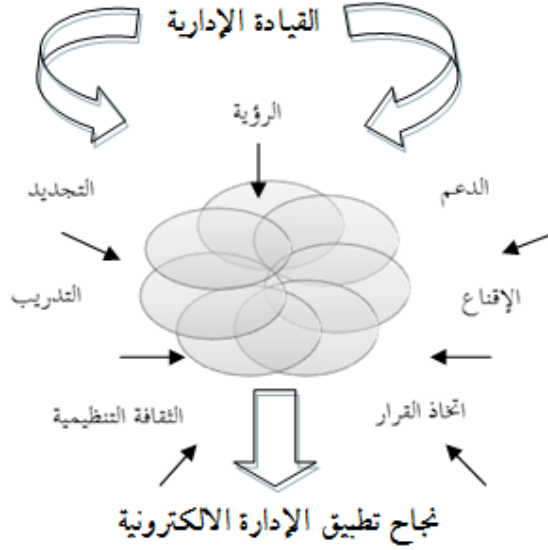
الدور القيادي	المجال/ البعد
امتلاك رؤية واضحة المعالم عن مشروع E.M، ودمج هذه الرؤية ضمن استراتيجية المنظمة والاقتناع بنظام العمل الجديد قبل تطبيقه.	الرؤية
الدعم والمساندة سواء من قبل القيادة العليا التي تتولى وضع السياسات العامة والاستراتيجيات أو من قبل القيادة التنظيمية التي تتولى تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية.	الدعم
بذل أقصى الجهود من أجل التغلب على معارضة المشروع (الإدارة الإلكترونية) من خلال التوعية والبرامج التدريبية في المجال التقني، وإبراز العوائد المتحققة بعد تطبيق هذا المشروع.	الإقناع
إشاعة مفاهيم اللامركزية الإدارية والابتعاد عن مركزية اتخاذ القرار، والعمل على تنمية مهارات التفويض لدى القيادات الإدارية وتمكين الإدارات الوسطى والتنفيذية لتحمل المسؤولية.	اتخاذ القرار

المجال/ البعد	الدور القيادي
الثقافة التنظيمية	دراسة وتحليل الثقافة التنظيمية عند التخطيط للتحويل إلى إدارة الإلكترونية - لأن نقل التكنولوجيا يعكس ثقافات مختلفة- وتحديد التغيرات المطلوب إحداثها في قيم ومعتقدات العاملين وسلوكياتهم في العمل والتي تمثل فجوة ثقافية يجب التغلب عليها لنشر ثقافة العمل الإلكتروني.
التدريب	تنمية وتطوير الموارد البشرية (العاملين) من خلال البرامج التدريبية والتأهيلية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمهارات السلوكية والإدارية لممارسة العمل الإلكتروني.
التجديد وسرعة الاستجابة	التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال المختلفة وفق مستجدات البيئة الحديثة، بالإضافة إلى سرعة الاستجابة للمتغيرات التكنولوجية الطارئة.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: صدام الحماسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، الطبعة الأولى، 2013. و إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، بتصرف.

يتضح من الجدول رقم (02) أنه من أجل التحوّل نحو إدارة إلكترونية ناجحة يتطلب توافر مجموعة من الاعتبارات يجب أخذها في الحسبان وهي تمثل الأدوار التي يستوجب على قادة المنظمات القيام بها، والتي ستؤدي إن تم تطبيقها بالشكل الصحيح وبشفافية إلى قيام إدارة ذكية إلكترونية، حيث أن وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين تعتبر أولى الاهتمامات التي يجب أخذها في الاعتبار وهي تعبر عن الاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وتشغيل...وقد تستخدم بعض المنظمات إعلانات مختلفة لتوضيح الرؤية والرسالة. كما أن قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنظمة بأهمية التحويل من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني يلعب دوراً كذلك في تفعيل قيام المشروع، لأن الإدارة العليا هي مالكة سلطة التأثير في العاملين فإن لم تكن هناك قناعة فإن القيادة لن تستطيع تقديم الدعم وتوجيه المؤسسات وإقناعهم نحو تبني هذا المشروع. وتعمل القيادة في المنظمة على نشر مفهوم اللامركزية في اتخاذ القرار من أجل تسهيل تقبل المشروع من طرف العاملين، بالإضافة إلى محاولة تحليل الثقافة التنظيمية داخل المنظمة لمعرفة أهم ما يجب تغييره في ذهنية العاملين حتى لا يكون هذا المشروع بمثابة صدمة ثقافية لهم لأنه كلما كانت ثقافة المنظمة إيجابية اتجه التكنولوجيا الحديثة زاد رضا العاملين عن المنظمة قبل قدوم هذه التكنولوجيا وبعدها، وبالتالي تلافي مفهوم مقاومة التغيير، ويكون ذلك عن طريق حملات توعية مكثفة توضح فوائد التعامل الإلكتروني من اختصار للوقت والجهد والتكلفة، وكذا برامج تدريبية لتأهيل العاملين على كيفية وإجراءات المعاملات الإلكترونية المختلفة.

شكل رقم (01): الأبعاد الأساسية للقيادة الإدارية لتفعيل التحول للإدارة الالكترونية



المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال هذا الشكل، يتضح أنه ومن أجل تحقيق النجاح في تطبيق هذا التحول التكنولوجي والانتقال إلى هذا النمط الرقمي الجديد يتطلب ضرورة تكامل كل هذه الأبعاد والعوامل لأن غياب أحدها سيؤثر العنصر الآخر وعلى نجاح دور القيادة الإدارية في القيام بالدور المنوط بها، لذلك فالإدارة الالكترونية بالنسبة للقيادات الإدارية ليست خيار وإنما حتمية تفرضها البيئة الرقمية الجديدة.

خاتمة:

كخلاصة للدراسة، فإن من أهم مقومات التحول الناجح للإدارة الالكترونية هو توافر قيادة إدارية قوية على دراية تامة بكل المتغيرات التكنولوجية والمستجدات البيئية الحديثة حتى يمكنها ذلك من زيادة القدرة وفعالية التأثير في الآخرين.

نتائج الدراسة:

- لقد تم التوصل بعد معالجة هذا الموضوع إلى مجموعة من النتائج يمكن توضيحها في النقاط التالية:
- يتطلب العمل الالكتروني توافر مهارات عالية لا تقتصر فقط على المهارات الإدارية بل يلزم الجمع بين المهارات الإدارية والتكنولوجية والتي تساعد القيادات على سرعة الاستجابة والتصرف لعلاج المشكلات الطارئة؛
 - القيادة الإدارية هي من تملك زمام المبادرة والتحول إلى هذا النمط الرقمي من خلال الرؤية الثابتة بعيدة المدى والاستراتيجية الواضحة المعتمدة على أساليب التغيير الحديث؛
 - إن التحول للإدارة الالكترونية يتطلب من القيادات الإدارية دراسة وتحليل وتخطيط استراتيجي لدعم عملية الانتقال السليم لهذا المشروع وذلك بتخصيص الموارد وتحديد الأولويات... الخ؛
 - يعد التدريب على العمل الالكتروني من أهم الأهم الأولويات التي تركز عليها الإدارة العليا والتي تستخدمها كأداة فعالة لإعداد الكفاءات اللازمة لأداء العمل الالكتروني وذلك بإتاحة الفرصة أكثر على استخدام التكنولوجيا الحديثة؛

- يستدعي توافر جملة من الأبعاد تعمل القيادات على تحقيق وأخذها يعين الاعتبار أهمها: الرؤية، الالتزام بالتوجه الجاد لهذا المشروع، دعم برامج التدريب والتوعية على أهمية العمل الإلكتروني، العمل بروح الفريق، الابتعاد عن مركزية اتخاذ القرار وتنمية مهارات التفويض...الخ.

اقتراحات الدراسة :

- في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات والتي نأمل أن تكون طريقاً للقيادات الإدارية تساهم في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يجب على القيادات اتباع ما يلي:
- تقليل التوجه نحو تقسيم العمل بل تفعيل التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية؛
- زيادة تمكين العاملين والاعتماد على فرق العمل المدارة ذاتياً؛
- التخطيط الجيد وتوزيع الأدوار وتحديد الموارد الضرورية لتطبيق هذا المشروع؛
- تحديد وتصميم برامج للتدريب على العمل الإلكتروني والتعامل مع المعدات الحديثة والمتطورة وتنمية المهارات الفنية والإدارية...الخ اللازمة للتغلب على الفجوة الناتجة عن إدخال التكنولوجيا الحديثة؛
- تشجيع العمل بروح الفريق والحوار وتنمية مهارات التفويض لدى القادة وزيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار؛
- نشر برامج للتوعية ودعم الثقافة التنظيمية من خلال إبراز مزايا المشروع وتوضيح أهم الفوائد المحققة بعد تطبيقه خاصة فيما يتعلق باختصار الوقت والجهد والسرعة في إنجاز الأعمال وتبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية الإدارية...الخ.

الإحالات والمراجع:

- 1- T. Pfiffner & R. Presthus, Public Administration, New York, fifth^{ed}, 1967, p 106.
- 2- علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 19.
- 3- محمود حسن جمعة، حيدر شاكر نوري، تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، السنة الرابعة والثلاثون، العدد التسعون، 2011، ص 306.
- 4- قاسم شاهين بريسم العمري، أنماط القيادة الإدارية وتأثيرها في إنجاح المنظمات الحكومية، دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء والعاملين في محافظة ذي قار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه فلسفة في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، 2009، ص 10.
- 5- واعر وسيلة، موسى عبد الناصر، أنماط القيادة وفعالية صنع القرار بالمؤسسة، دراسة حالة وحدة البريد الولائية بسكرة، مداخلة مقدمة في المنتدى العلمي الدولي حول: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009، ص 3/15.
- 6- بوهزة محمد، مرزوقي رفيق، القيادة الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري، مداخلة مقدمة في المنتدى العلمي الدولي حول: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، أبريل 2009، ص 2.

- 7- Manoj Kumar Sharma & Shilpa Jain, Leadership Management: Principles, Models, and Theories, Global Journal of Management and Business Studies, Research India Publications, Volume 3, Number 3, 2013, P 310.

- 8- توفيق حامد طوالة، أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين، دراسة ميدانية على المؤسسات العامة في الأردن، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2008، ص: 16-17.
- 9- نواف سالم كنعان، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص 99.
- 10- محمد عمر الزعبي، محمد تركي البطاينة، القيادة الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 40.
- 11- نوال عبد الكريم الأشهب، أساسيات في القيادة والإدارة، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 1، 2015، ص: 106-107.
- 12- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 42.
- 13- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 26.
- 14- 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، الأردن، مجلد 9، عدد 2، 2013، ص 199.
- 15- حيدر حمزة جودي، فؤاد يوسف عبد الرحمن، تأثير الإدارة بالتجوال في تطوير عمل الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية في مديرية المرور العامة، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، السنة الرابعة والثلاثون، العدد 90، 2011، ص 328.
- 16- سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، العدد السابع، 2009، ص 310.
- 17- محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2009، ص 35.
- 18- كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008، ص 40.
- 19- مروان سليم الآغا وآخرون، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الانسانية، غزة، فلسطين، المجلد 14، العدد 1، 2012، ص 76.
- 20- ديانا جميل محمد الرزي، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها، دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، فلسطين، المجلد العشرين، العدد الأول، جانفي 2012، ص 197.
- 21- زروقي نسرين، الإدارة الإلكترونية كأحد إفرازات عالم تكنولوجيا الأنترنت والتجارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 02، العدد 15، 2016، ص 241.

- 22- موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد 09، 2011، ص: 90-91.
- 23- إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص 103.
- 24- إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية للعاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، البحرين، 2007، ص 47.
- 25- نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الإلكترونية رؤية متكاملة، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، ط 1، 2014، ص 31.
- 26- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 173.
- 27- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص 19.
- 28- إيمان عبد المحسن زكي، مرجع سابق، ص: 134-135.
- 29- أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 07، 2009-2010، ص 291.
- 30- مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص 448.
- 31- صدام الحماسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، ط 1، 2013، ص 51.
- 32- المرجع السابق، ص 47.
- 33- إيمان عبد المحسن زكي، مرجع سابق، ص 141.

تبني الإدارة الإلكترونية كضرورة حتمية لترقية الخدمات في الجزائر -دراسة حالة القطاع السياحي-

د. بوفاس الشريف د. بلايلية ربيع د. عزوزي خديجة

مقدمة:

يعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، وفي المجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة كأهمية استراتيجية، بما تسهم من دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار، وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر.

كما يمكن اعتبار الإدارة الإلكترونية عصب التنمية الاقتصادية وركيزة أساسية لدعم الاستدامة والتخطيط الحضري، من هذا المنظور عكفت الحكومة الجزائرية على نشر برنامج عمل يقوم على استراتيجية للإدارة الإلكترونية تشمل المبادئ الأساسية لتحسين وتبسيط الإجراءات الإدارية، وذلك من خلال رد الاعتبار للمرافق العمومية عبر تحديثها والاستمرار في مكافحة البيروقراطية، موازنة مع إدماج تدابير تنظيمية جديدة في الإدارة المحلية تسهم في تعزيز ثقة المواطنين بالإدارة، وحشد موارد مالية هامة تمت مباشرتها في الكثير من الإدارات العمومية التي أنجزت أو التي في طريق التجسيد.

مشكلة البحث: انطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف ساهم تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمات في الجزائر؟

تتفرع على هذه الاشكالية جملة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية وأهم المراحل التي تمر بها ؟
- ما هي متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية وأهم المعوقات التي تحول دون تطبيقها؟
- ما هو واقع إقامة مشروع استراتيجية الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟
- ما هو واقع السياحة الإلكترونية في الجزائر؟
- ما مدى موافقة المستجوبين على ضرورة استخدام الادارة الإلكترونية في القطاع المدرس المتمثل في القطاع السياحي؟

أهمية البحث: تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- 1- للإدارة الإلكترونية أهمية سواء بالنسبة للمنظمات او للشركات او على المستوى القومي، فتطوير الإدارة وتأهيلها لضمان تسيير أفضل وتسهيل الحياة اليومية ؛
- 2- توضيح المتطلبات المتعلقة بنشاط الإدارة الإلكترونية مما يسمح بتعميم وتطوير الخدمات الإلكترونية والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة؛
- 3- تمكين المواطنين والمؤسسات من الخدمات الإلكترونية من دون تمييز و تكريس مبدأ الشفافية و العدالة لإرساء دعائم القانون و القضاء على كل أشكال البيروقراطية؛
- 4- البحث عن بدائل مستدامة للتواصل مع المواطنين والتكفل بانشغالاتهم من خلال التوظيف الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة فيما يتعلق بالخدمات.

أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. إبراز أهم متطلبات التي يجب توفرها لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم المعوقات التي تحول دون تطبيقها؛
 2. تقديم مقترحات عملية بشأن آليات وإجراءات دعم الإدارة الإلكترونية الفاعلة؛
 3. تسليط الضوء على واقع عملية الرقمنة ودورها في تحسين الأداء في الجزائر؛
 4. التركيز على الفرص التنافسية التي تتصل بتحديث الإدارة واستغلالها في مجال التنويع الاقتصادي خاصة القطاع السياحي؛
 5. معرفة مدى الوعي بأهمية تطوير وتطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع الدراسة المتمثل في القطاع السياحي.
- هيكلية البحث:** تم تقسيم الورقة البحثية إلى خمسة محاور رئيسية على النحو الآتي:
- أولاً: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية؛
- ثانياً: متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية وأهم المعوقات التي تحول دون تطبيقها؛
- ثالثاً: تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؛
- رابعاً: السياحة الإلكترونية في الجزائر؛
- خامساً: الدراسة الميدانية.

أولاً: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

(1) **مفهوم الإدارة الإلكترونية:** يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة، والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، والذي أحدث تحولاً هاماً في أداء المنظمات بتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها.

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها"⁽¹⁾.

ويذهب بعض الباحثين إلى أن الإدارة الإلكترونية منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل البريد الإلكتروني Email والتحويلات الإلكترونية للأموال (Electronic Funds Transfers) والتبادل الإلكتروني للمستندات Electric Data Interchange⁽²⁾.

فالإدارة الإلكترونية "e-management" هي بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد.

وكتعريف أمثل وأشمل للإدارة الإلكترونية هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة

(1): عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريح للنشر، 2004، ص 125.

(2): بسام بن عبد العزيز الحمادي، الحكومة الإلكترونية : الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2004، ص 3.

- المطلوبة، فالمفهوم الحقيقي للإدارة الإلكترونية الشائع في كثير من الدول هو التقنية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها⁽¹⁾.
- 2) **دوافع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية:** إن السعي إلى التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، منذ أن بدأت المجتمعات والنظم الإدارية تحسّس قدرات التقنية العالية، حيث يمكن توضيح أبرز دوافع التحول فيما يأتي:⁽²⁾
- أ-دافع الزمن: كثيرا ما كان الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض مضمار المنافسة عالميًا أو محليًا بصدد تقديم منتجاتها، وبالإدارة الإلكترونية الفائدة تكون أعظم، إذ إن المجتمع بأكمله سيكتسب ميزة اختصار الزمن؛
- ب-تطور الحاسوب وتطبيقاته: حقق الحاسوب للعالم حلم إمكانية تخزين معلومات، فضلا عن سرعة معلومات هذه الأجيال الجديدة وسير معالجتها، وإمكانية الاستفادة منها ومن تطبيقاتها في مجال الإدارة؛
- ج-تطور الاتصالات: مرت الاتصالات الإلكترونية بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول اليد، بأقل التكلفة وأقل الجهد عبر دول العالم، فضلا عن الوقت الذي كان يستغرقه انتقال تلك المعلومات؛
- د-القرية الكونية: وهي حالة من اختزال المسافة والزمن وسرعة تبادل المعلومات والآراء وسهولة تبادلها عبر العالم، وكذلك عقد الاتفاقات، وإنجاز الصفقات، والترويج للبضائع، وبيعها وشرائها، فالعبرة بالأرقام، والدفع عبر البطاقات الإلكترونية؛
- هـ-أزمات القطاع العام: إن اجتهد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق من الهوة الكبيرة والفارق الشاسع في الأداء بينه وبين القطاع العام، ولم يعد أمام الإدارات الحكومية بد من خوض تجربة التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائرها الإدارية؛
- و-الإجماع على التقنية: لقد شاعت الثقافة الإلكترونية وانتشرت بين الشباب، وتعمقت علاقتهم بالحاسوب والإنترنت سواء المتخصص منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص؛
- ز-الدوافع السياسية: لقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إداراتها، بوصفها مطالب تحقّقها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة والتأييد من جراء إنجاز هذا الحلم لكل شعب؛
- ح-الحوار والتواصل: إن الرغبة الجمعية لدى المجتمعات المعاصرة في الالتقاء بالآخر، وإقامة حوار الحضارات على نحو اجتماعي، وإنشاء أواصر للصداقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمعات، شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم تطبيقات التقنية بوصفها النافذة التي ستمكن مجتمعاتها من أن يطل على العالم ويتواصل معه إنسانيا، معلوماتيا، اقتصاديا، وإداريا.
- 3) **مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:** إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل عملية متكاملة لتحقيق الأهداف المرجوة، ويمكن إيجازها في النقاط التالية:⁽³⁾

(1): رأفت عبد الباقي رضوان، الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الحديثة، الملتقى الإداري الثاني، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض، 2004، ص 11.

(2): حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مكتبة الملك عبد العزيز العامة، الرياض، 2009.

(3): محمد سمير أحمد: "الإدارة الإلكترونية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص 71.

- قناعة و دعم الإدارة العليا بالمؤسسة: ينبغي على المسؤولين بالمؤسسة أن يكون لديهم القناعة التامة و الرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل و الإمكانيات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية؛
- تدريب و تأهيل الموظفين: يعد الموظف العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لابد من تدريب و تأهيل الموظفين كي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، و هذا يتطلب عقد دورات تدريبية لهم.
- توثيق و تطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل مؤسسة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة و لم يطرأ عليها أي تطوير.
- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي و ربط الشبكات الحاسوبية السريعة و الأجهزة المرفقة معها و تأمين وسائل الاتصال الحديثة؛
- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة و المحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية (Scanners) و تصنيفها ليسهل الرجوع إليها؛
- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: ترمج المعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.

ثانياً: متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية وأهم المعوقات التي تحول دون تطبيقها

- 1- متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية: يرتبط بناء الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الشروط الضرورية في صورة مستلزمات: (1) بشرية، تقنية، مالية، تنظيمية، تشريعية و برمجية مرهونة بتنفيذ برنامج استراتيجي شامل و متكامل لإعادة هندسة العمليات الادارية، (2) فالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس مؤسس فقط على الحواسيب و شبكة الأنترنت بل هو فكر إداري متطور يدعمه بناء اقتصاد رقمي قائم على بذل مجهودات وطنية تتعلق بـ: (3) الدعم السياسي و توسيع مشاركة مختلف الأطراف، بناء رؤية الكترونية واضحة و صياغة استراتيجية محددة الأهداف، و كذلك تحديد المزيج المناسب للخدمات العمومية و تحقيق الترابط الوثيق فيما بينها، إذ يستوجب تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية تكامل جملة المتطلبات الأساسية التالية: (4)
- أ. الاستراتيجية الإلكترونية: تشتمل على التحليل الكلي لبيئة الأعمال الإلكترونية، و الاختيار الاستراتيجي الأفضل لتنفيذ الاستراتيجية الإلكترونية و تحقيق التميز بين المنافسين على أساس الأنشطة الإلكترونية ضمن سلاسل القيمة؛
- ب. الهيكل الإلكتروني: لا يمكن لأي إدارة إلكترونية أن تعرف النجاح في تطبيقها من دون تبني بنية تنظيمية مرنة في اتصالاتها، قائمة على ممارسة تقنيات متطورة تستوعبها ثقافة تنظيمية قوية مساندة للتغيير التنظيمي الإيجابي تجاه تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية؛

(1): محمد الصبري: "الإدارة الإلكترونية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 200.

(2): سعد غالب ياسين: "الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص 238.

(3): بغداد راضية، بعض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالحكومة الإلكترونية، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الدولي حول : متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر (عرض تجارب بعض الدول)، جامعة سعد دحلب بالبلدية، 2013، ص 13.

(4): سعد غالب ياسين: "الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية"، مرجع سابق ص 237.234.

ج. التدريب الإلكتروني: تتولد القيمة المضافة عن العمليات الإلكترونية نتيجة إعادة تصميم الممارسات الإدارية و ذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، الانترنت، الإنترنت، والإكسترنات في العمل اليومي للموارد البشرية عبر أربعة مراحل متكاملة يمكن تعديلها حسب ظروف كل إدارة و طبيعة مهامها و هي: (1) مرحلة الاستعداد، مرحلة اعداد أنظمة إدارة الموارد البشرية، مرحلة تحديد خصائص النظام المعتمد على الكمبيوتر و تكنولوجيا المعلومات، مرحلة تنفيذ النظام الجديد، حيث يقتضي ذلك صقل المهارات بالتدريب الإلكتروني لتنمية الموارد البشرية وتمكينها من تقديم الخدمات الضرورية بكفاءة وفعالية، وتمثل هذه المهارات متطلبات مسبقة و متداخلة تستدعي العمل بروح الفريق ونذكر منها: (2) المعارف و المهارات التحليلية؛ المهارات و المعارف التطبيقية؛ المهارات الفنية؛ المهارات الاتصالية؛ المهارات الإدارية.

د. التكنولوجيا الرقمية: يعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أنجح وسيلة لتحسين الخدمة العمومية باعتبارها آلية فعالة لعصرنة الإدارة و تقريبها من المواطن في سياق ترقية أداء المرفق العام من خلال الاستغلال الأمثل للوقت، المال و الجهد و تحقيق المطالب المستهدفة بالجودة العالية، عن طريق خلق بوابة واحدة للإدارة العمومية تشكل من عدة قنوات اتصالية مترابطة فيما بينها (كالماتف، الفاكس، الأنترنت...) كأساس تقوم عليه المكونات التالية للهيكل الفني للإدارة الإلكترونية وفيما يلي إيجاز لأهم المزايا المترتبة عن استخدام التكنولوجيا الرقمية: (3)

- التقليل من البيروقراطية و التعسف الإداري بتبني الطرق الحديثة في تقديم الخدمة العمومية و اتخاذ القرارات الإدارية بسرعة؛

- تحتل الأنترنت مكانة مهمة في تداول المعلومات و انتشارها ما يسهم في تطوير الخدمات الإدارية على خلاف أنواعها؛
- يؤدي استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تخفيض تكاليف الإنتاج الخدمية و تسهيل الاتصال بالمواطن؛
- تحقيق التكامل بين الإدارات العمومية و عصرنتها من خلال تبادل المعلومات و زيادة تنافسيتها؛

هـ. التسويق الإلكتروني: يضم التسويق الإلكتروني عدة وظائف أساسية تتمثل في: (4) بحوث التسويق الإلكترونية، تخطيط المنتجات الكترونية، التسعير الإلكتروني، التوزيع الإلكتروني، والترويج الإلكتروني مما يسمح بتطوير العلاقات مع الزبائن بشكل أفضل عما كان عليه في الإدارة التقليدية؛

و. المتطلبات الأمنية : على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات و خدمات، إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب في أغلبها على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات و تخزينها الكترونياً أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكد من وجود المعلومة المطلوبة و إتاحتها للجميع بشكل متساوي ، و تتضمن سرية المعلومات على محاور متنوعة منها السرية، و التكامل، و توفير المعلومات، و معرفة تاريخ دخول أي شخص

(1): أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 80.

(2): سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة حسنية بن بوعلي، 2009، ص 314 – 315.

(3): بجتي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد السابع، 2010، ص 279.

(4): أحمد محمد غنيم، "الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل"، مرجع سابق، ص 98.

إلى المعلومات و أمن المعلومات، ونذكر بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الالكترونية لتحقيق أمن المعلومات و تقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت.⁽¹⁾

2- **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** جابه تطبيق الإدارة الالكترونية 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 الالكترونية فيما يلي:⁽²⁾

أ. **المعوقات الإدارية:** تتجه بعض الدراسات إلى محاولة حصر المعوقات الإدارية وترجعها إلى الأسباب الآتية:

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

ب. **المعوقات السياسية والقانونية :** تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية ، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية ، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

ج. **المعوقات المالية والتقنية :** حيث تتمحور حول ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية ، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول و قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

د. **المعوقات البشرية :** ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة ، تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه إلى فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها.
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية وحلول الآلة محل الإنسان ، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني خوفاً عن امتيازاته ومنصبه.

هـ. **المهددات الأمنية:** تتمثل هذه المهددات في التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية ، خوفاً عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير

(1): عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر- دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016، ص 77.

(2): عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مرجع سابق، ص 80.

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.

ثالثا: تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

1. مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 – 2013 : تبنت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصرة القطاع الحكومي وما تملبه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة ، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية واستراتيجية الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة التي يعيشها العالم.⁽¹⁾

2. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر: لقد تم إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر منذ فترة وجيزة لكنه لم يتجسد بعد على أرض الواقع وذلك بسبب جملة من العقبات نذكر من أهمها ما يلي⁽²⁾:

- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل.
- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى، وتأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية دول العالم المتقدم في هذا المجال لاسيما وأن الجزائر على مقربة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.
- محدودية الانتشار واستخدامات الانترنت في الجزائر، ذلك أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا لازال ضعيفا في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة.
- التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها، وتسير بوتيرة بطيئة رغم تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة، فعلى سبيل المثال إن فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني والتأخير الكبير في الوصول لحساباتهم.

رابعا: السياحة الإلكترونية في الجزائر

1) أثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمة السياحية

أ. الآثار الإيجابية:

- تساعد المؤسسات السياحية على تقديم أفضل الخدمات للسياح؛
- التقليل من الاتصالات المباشرة الشخصية لوجود شبكة الاتصال واعتبارها بمثابة وسيط بين المنظمات و السياح؛
- التقليل من النفقات وتقديم طرق و هياكل جديدة ذات فعالية أكثر؛
- تحسين خدمات المؤسسة من خلال استعمال الجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا بالاعتماد على الدورات التكوينية من أجل تحقيق فعالية ومردود أفضل .

(1): مشروع الجزائر الإلكترونية موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، www.mptic.dz

(2): عبان عبد القادر، تحديثات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مرجع سابق، ص 103.

ب. الآثار السلبية :

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال تجعل العلاقات بين المتعاملين أقل إنسانية؛

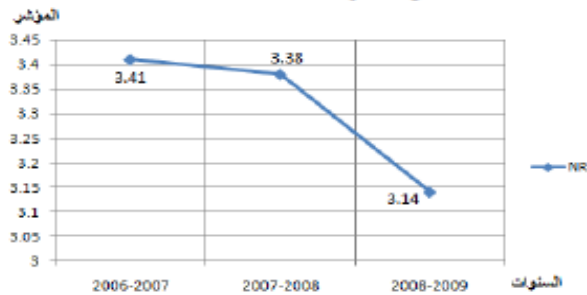
- تنقص من الرضا الوظيفي أحيانا؛

(2) واقع السياحة الإلكترونية في الجزائر: ما زال استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في السياحة بالجزائر جد محدودا. فحسب ترتيب المنتدى الاقتصادي العالمي سنة 2009 فإن الجزائر احتلت المرتبة 122 في ترتيب الدول من منظور البنية الأساسية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهو ترتيب يعكس مدى ضعف البنية الأساسية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال ويفسر إلى حد كبير محدودية انتشار السياحة الإلكترونية بالجزائر. فالجزائر لا تتوفر إلا على عدد جد محدود من مواقع السياحة الإلكترونية، وهي لا تساهم إلا بشكل محدود في التعريف بالعرض السياحي وتلبية الطلب المحلي منه.

ومن المواقع الموجودة بعضها يعود إلى القطاع العام وبعضها الآخر يعود للقطاع الخاص، من بينها بوابة السياحة الرائدة المسماة "الجزائر سياحة" www.algeriantourism.com، وتعمل هذه البوابة على تأمين الاتصال والحجز مع مختلف وكالات السفر والخطوط الجوية والفنادق السياحية وصولا إلى ما يتناسب مع ميزانية أي سائح والتي يضمن الموقع من خلاله عملية الحجز، ويعرض موقع "الجزائر سياحة" كافة المعلومات المتعلقة بالرحلات السياحية التي تنظم تباعا إلى الأماكن السياحية. أيضا يعرض الديوان الوطني للسياحة (www.ont-dz.org) التابع لوزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة، معلومات سياحية حول الأماكن السياحية المصنفة من طرف اليونسكو، وغيرها، ويجد المتصفح لموقع الديوان الوطني الجزائري للسياحة (<http://www.onat-dz.com>)، بأنه لا يختلف كثيرا عن سابقه.

لكن المعطيات التكنولوجية لمؤشر الجاهزية الشبكية (Networked Readiness Index (NRI)، تشير إلى عكس ذلك، فالتقهقر إلى الخلف متزايد، كما هو مبين في الشكل أدناه، ويعزى ذلك إلى ضعف الاستثمار في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال⁽¹⁾.

الشكل (05) مؤشر الجاهزية الشبكية (NRI)



المصدر : إنطلاقا من تقارير المنتدى الاقتصادي العالمي بدافوس

إن النهوض بقطاع السياحة الإلكترونية في الجزائر يمر حتما عبر الاهتمام أولا بقطاع السياحة، من خلال توفير عرض سياحي ملائم يرقى إلى المستوى اللائق، ثم يتعين بعد ذلك تبني سياسات ترويجية ملائمة تسمح بالتعريف بالمنتج السياحي، وفي هذا الإطار نسجل مبادرة المدرسة العليا للسياحة لإيجاد تخصص تكويني في مجال السياحة الإلكترونية⁽²⁾.

(1): بخني إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مرجع سابق، ص 283.

(2) : تهتان مراد، مزبود إبراهيم، السياحة الإلكترونية ودورها في نمو صناعة السياحة بالجزائر، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الوطني حول السياحة والتسويق السياحي والإمكانات والتحديات التنافسية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2009، ص 13.

خامسا: الدراسة الميدانية

1- مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من فئة عشوائية، وقد تم استرجاع 41 استبيان من أصل 45 استبيان تم توزيعها، كما استبعدت 3 استبيان لعدم جدية الإجابة عليها، ولعدم تحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك تكون الاستبيانات التي خضعت للدراسة هي 38 استبيان.

2- أداة جمع البيانات: يعتبر الاستبيان من أكثر الأدوات الإحصائية شيوعا لجمع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، ومن أجل ذلك تم تصميم قائمة الاستقصاء تتكون من قسمين: يحتوي الأول على المعلومات المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة (النوع، السن، العمل، المستوى الدراسي)، بينما يشتمل القسم الثاني على أسئلة البحث.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس إجابات المبحوثين لعبارات الاستبيان وقد تم التفريغ والتحليل من خلال الإصدار التاسع عشر لبرنامج التحليل الإحصائي.

3- ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة تمت الاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ لعبارات الدراسة، والجدول التالي يوضح قيمة ألفا كرونباخ لعبارات الدراسة.

Tableau(03) Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,620	10

Source : SPSS 19.0

يتضح من الجدول إن ثبات الأداة ككل هو 0,620 ولكون هذه القيمة أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية والبالغة 0,60، تعتبر هذه النسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي، وهذا يدل على تمتع الاستبيان بدرجة من الثبات.

4- وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة وتحليلها: تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لأسئلة القسم الأول من الاستبيان والمتعلقة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

جدول (03): وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	23	60.5
	أنثى	15	39.5
المجموع		38	100
السن	من 18 إلى 30 سنة	15	39.5
	من 31 إلى 60 سنة	14	36.8
	أكبر من 61 سنة	9	23.7
المجموع		38	100
العمل	طالب	15	39.5
	موظف	13	34.2
	متقاعد	9	23.7
	دون عمل	1	2.6
المجموع		38	100

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
المستوى الدراسي	ابتدائي	1	2.6
	ثانوي	11	28.9
	جامعي	21	55.3
	ما بعد الدرج	5	13.2
المجموع		38	100

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss 19.0

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور في عينة الدراسة بلغت (60.5%) من إجمالي عينة الدراسة، وهي نسبة أكبر من نسبة الإناث التي بلغت (39.5%)، وتوزع أعمار عينة الدراسة بين 18 و30 سنة معظمهم طلبة بنسبة 39.5% وموظفين بنسبة 34.2%، وهم يمثلون فئة الشباب وهي فئة تفضل التعامل بالتكنولوجيا الحديثة. كما نجد ما نسبته 55.3% هم جامعيون.

5- نتائج التحليل الإحصائي : تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة الباحثين نحو كل عبارة من عبارات الاستبيان، والجدول رقم (05) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات القسم الثاني المتمثلة في رأي الباحثين في خدمات السياحة الالكترونية، وتضمن 10 أسئلة. وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول (04): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث حول السياحة الالكترونية

المعبارة	فرق موافق بشدة	فرق موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1. التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد الأسباب الرئيسية لزيادة الطلب السياحي في الجزائر	0	2	5	25	6	3.92	0.712	1	موافقة عالية
	0	5.3	13.2	65.8	15.8				
2. استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجال السياحي ساهم في تسهيل وتفعيل الاتصال بين المنتج (المورد) السياحي الجزائري وبين السائح	2	4	9	23	0	3.39	0.887	4	موافقة عالية
	5.3	10.5	23.7	60.5	0				
3. السياحة الإلكترونية تقدم خدمات سريعة (مواقيت الرحلات، أسعار تذاكر النقل، الفنادق، المطاعم...) وفي أي وقت كان وفي أي مكان وبأقل التكاليف	0	1	11	24	2	3.71	0.611	2	موافقة عالية
	0	2.6	28.9	63.2	5.3				

المعبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
4. توفر معلومات شاملة عن العروض السياحية لمختلف المعالم السياحية التاريخية والتراثية والثقافية في الجزائر وتسهيل فهمها من طرف متصفح المواقع الإلكترونية	2	6	10	20	0	3.26	0.921	6
	5.3	15.8	26.3	52.6	0			
5. الخدمات السياحية الإلكترونية في الجزائر أفضل من التعامل بالإدارة التقليدية	0	4	11	23	0	3.50	0.688	3
	0	10.5	28.9	60.5	0			
6. ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر ليس له تأثير على السياحة	13	16	4	5	0	2.03	1.000	10
	34.2	42.1	10.5	13.2	0			
7. تمتلك الجزائر مواقع الكترونية كافية للتعريف بجميع منتجاتها السياحية	4	14	19	1	0	2.45	0.724	8
	10.5	36.8	50	2.6	0			
8. توجد منتجات سياحية وخدماتها الإلكترونية في الجزائر تتوافق تماما مع متطلبات السوق	11	13	11	3	0	2.16	0.945	9
	28.9	34.2	28.9	7.9	0			
9. تمتلك الجزائر مواقع الويب السياحية ومؤهلات تسمح لها بتفعيل السياحة الالكترونية	2	8	21	7	0	2.89	0.777	7
	5.3	21.1	55.3	18.4	0			
10. الخدمات السياحية الإلكترونية ضرورة حتمية من اجل ترقية السياحة في الجزائر	2	8	6	19	3	3.34	1.072	5
	5.3	21.1	15.8	50	7.9			
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام						3.06	0.402	موافقة متوسط

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن 3 عبارات فقط كان الخيار فيها موافق بشدة وكان أكبرها العبارة رقم 1 بتكرار 14 وهي الخاصة بـ التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد الأسباب الرئيسية لزيادة الطلب السياحي في الجزائر ، وكان أكبر تكرار لخيار موافق في نفس العبارة رقم 1. كما يتضح أيضا أن المتوسطات الحسابية لعبارات السياحة الالكترونية تراوحت بين 2,03 و 3,92 بمستوى موافقة مرتفع حيث كانت أعلاها للعبارة 1 وهو ما يدل على إجماع

المبهورين على أن التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد الأسباب الرئيسية لزيادة الطلب السياحي في الجزائر، بينما كانت أدناها للعبارة رقم 6 الخاصة بأن ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر ليس له تأثير على السياحة. ويوضح الجدول أيضا أن مستوى الرضا على خدمات السياحة الالكترونية في الجزائر كانت متوسطة في مجملها بمتوسط حسابي 3,06 وانحراف معياري 0,402.

الخاتمة:

بناء على ما سبق وعلى ضوء نتائج التحليل التي كان الهدف منها معرفة إن التحوّل التنموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب السرعة والدقة والإنقاف في الأداء، وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة. الامر الذي دفع الجزائر الى التفكير تبني استراتيجية لمعالجة الاختلالات التي تعاني منها الإدارة العمومية سعيا منها الى الانتقال الى ما يسمى بالإدارة الالكترونية التي من شأنها التخلص من منطق الشباك، ومنطق التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة والفساد الإداري. ولقد كللت الجهود المبذولة في مجال إنجاز مراكز إدارية جديدة ذات طابع جوارى الكروني بإعادة تنشيط بعض الفضاءات الريفية والجنوبية والمناطق الحدودية، وتنسيق جهود مختلف القطاعات لتطوير أرضية الخدمات المعلوماتية المدججة التي من بينها القطاع السياحي، إلا أن السبيل لتحقيق ما هو أفضل يبقى على الحاجة الملحة لمقترحات جادة من شأنها معالجة بعض الاختلالات وتعزيز التوجه المستقبلي للإدارة العمومية و التي نوردها فيما يلي:

1. توسيع الاصلاحات الوطنية في قطاع تكنولوجيا الاعلام والاتصال نظرا لتأثيره على باقي القطاعات الأخرى وتطورها، مع ضمان تقديم خدمات أكثر غنى و متنوعة تساهم في خلق مناصب عمل جديدة نظرا للأرباح العالية التي يحققها هذا القطاع الواعد؛
2. ترقية الاتصال المؤسساتي وتنظيمه و كذلك تعميم المتابعة الإلكترونية للإرساليات على مجمل شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية والنشاطات البريدية؛
3. السياحة الالكترونية تعمل على تيسير تقديم المعلومات التي تعتمد عليها صناعة السياحة، حيث تتسم الخدمات السياحية بأنها منتجات تتباين فيها المعلومات بشكل كبير فلا يمكن قياس جودتها إلا بالتجربة، وأنها تعتمد بالأساس على ثقة السائح في جودة الخدمات السياحية التي تقدمها الشركات والمؤسسات السياحية؛
4. زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات السياحية بما يساهم في زيادة مبيعاتها وإيراداتها وأرباحها، وهو ما ينعكس في النهاية على زيادة القيمة المضافة للقطاع السياحي في الناتج المحلي الإجمالي.
5. وضع استراتيجية لتطوير بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث تتطلب من الأطراف الرئيسة المتفاعلة من القيام بدور فاعل وأساسي في الهيكل الجديد من خلال التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص، من أجل إحداث التغيير المطلوب؛

واقع تطبيق إدارة علاقة العملاء الإلكترونية بالبنوك الجزائرية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع سكيكدة

أ. هرموش إيمان أ. جامعي سارة د. مقيص صبري

مقدمة

أدى الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الإلكتروني الرقمي في ظل الثورة الحديثة لتكنولوجيا الاعلام والاتصال إلى ظهور الادارة الإلكترونية، التي تعد من أحدث المدارس في الإدارة إذ تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز مختلف الوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، و الرقابة الإلكترونية) و وظائف المؤسسة (الإنتاج، التسويق، المالية، الأفراد، تطوير العمليات والمنتجات بطريقة التشبيك الإلكتروني)⁽¹⁾، الامر الذي انعكس إلى تغير وجهة النظر للعميل وكذا البيئة التسويقية ككل، بما في ذلك حدوث تغيير في المفهوم التسويقي وتغير في أساليب المنافسة لدى المؤسسات، والتي أصبحت ملزمة ببناء علاقة متبادلة مع العملاء بهدف إيصال أكبر قيمة للعميل بما يتماشى مع هذه التغيرات، هذه الأخيرة فرضت تغيير في النموذج المزدوج التسويقي التقليدي المعروف ب 4ps ليصبح 4cs وهو يعتمد على العميل وبناء استراتيجية طويلة الامد معه⁽²⁾.

تعد إدارة علاقات العملاء تطوير لمفهوم التسويق بالعلاقات، إذ أصبحت من بين أهم الاستراتيجيات التي تمكن المؤسسات من مواجهة المنافسة المتزايدة على مستوى الاسواق المحلية والعالمية للاحتفاظ بالعملاء، وقد أدى ظهور شبكة الانترنت إلى إضفاء الطابع الإلكتروني على مختلف خدماتها، ما أدى إلى ظهور التسويق الإلكتروني من جهة وإدارة العلاقات بين المؤسسة من جانب المستهلك وعناصر البيئة الداخلية والخارجية من جانب آخر.

تعتبر إدارة العلاقات الإلكترونية من بين الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات عامة والبنوك بصفة خاصة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية من البنوك التي تدرك أهمية تطبيق إدارة علاقة العملاء الإلكترونية كاستراتيجية لاستقطاب المزيد من العملاء والحفاظ على موقعها التنافسي في السوق الجزائرية.

اشكالية الدراسة

من خلال ما سبق وفي محاولة لتشخيص واقع تطبيق إدارة علاقة العملاء الإلكترونية تم طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تطبيق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر"؟

من أجل التحليل العميق للسؤال الرئيسي تم طرح الاسئلة الفرعية التالية:

- هل تعتمد إدارة بنك "بدر" على توفير خدمات إلكترونية تمكنها من الاستجابة السريعة والفعالة لمختلف احتياجات العملاء؟
- هل يتمتع الموقع الإلكتروني لبنك "بدر" بتشكيلة واسعة من النوافذ المخصصة للتفاعل الإلكتروني المباشر مع العملاء؟
- هل توفر البوابة الإلكترونية لبنك "بدر" متطلبات الخصوصية الامان للعميل؟
- هل تهتم إدارة بنك "بدر" بتحقيق رضا العملاء بما يساهم في زيادة ولائهم والاحتفاظ بهم؟

(1)- نجم نجم عبود ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية ، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 2009، ص150.

(2)- للمزيد من التفاصيل أنظر المرجع:

فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤل الرئيسي يمكن طرح الفرضية الرئيسية التالية:

- الفرضية الرئيسية

يوجد تطبيق جزئي لإدارة علاقات العملاء الالكترونية لإدارة علاقات العملاء الالكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- الفرضيات الفرعية

- تعتمد إدارة بنك "بدر" على توفير خدمات إلكترونية مفعلة جزئيا لاستجابة السريعة والفعالة لمختلف احتياجات العملاء.
- هناك تشكيلة واسعة من النوافذ المخصصة للتفاعل الالكتروني المباشر مع العملاء.
- توفر البوابة الالكترونية لبنك "بدر" متطلبات الخصوصية الامان للعميل.
- تهتم إدارة بنك "بدر" بتحقيق رضا العملاء بما يساهم في زيادة ولائهم والاحتفاظ بهم.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من الاهمية التي تحظى بها إدارة علاقة العملاء الالكترونية في المؤسسات عامة وفي القطاع المصرفي خاصة نظرا للعلاقة المباشرة التي تربط الخدمات التي يقدمها هذا القطاع أكثر من غيره مع العملاء، كما تنبع الاهمية كذلك من الدور الكبير الذي تلعبه e-CRM في توطيد علاقة البنك بالعملاء وكسب ولائهم بالإضافة إلى القدرة على تحقيق الميزة التنافسية وتحسين صورته الذهنية لدى العميل.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق النقاط التالية:

- التعرف على مفهوم إدارة علاقات العملاء؛
- التعرف على مفهوم إدارة علاقات العملاء الالكترونية، ومتطلباتها وكذا خطوات تطبيقها؛
- التعرف على تأثير إدارة علاقات العملاء الالكترونية على القطاع المصرفي؛
- الوقوف على واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء الالكترونية في بنك "بدر".

منهج الدراسة

في إطار معالجة مختلف الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة محاور وأبعاد إدارة علاقات العملاء الالكترونية، بالإضافة إلى الاعتماد على أسلوب الاستبانة في تشخيص واقع تطبيق إدارة العلاقات العملاء الالكترونية لبنك "بدر".

الدراسات السابقة

- دراسة سوزي صلاح مطلب، بعنوان إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الالكتروني وأثرها على بناء القيمة للزبون، رسالة ماجستير في الاعمال الالكترونية، جامعة الشرق الاوسط، 2012، هدفت الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق إدارة علاقات الزبائن من مراحل الشراء على قيمة الزبون والمتمثلة بالقيمة النقدية والعاطفية والاجتماعية، باتخاذ عينة من المتسوقين المسوقين الالكترونيين من مواقع التسويق الالكتروني في عمان، حيث أظهرت النتائج أن تطبيق هذه الاستراتيجية لها أثر ايجابي على قيمة الزبون، وأن مرحلة الشراء هي الاكثر تأثيرا على قيمة الزبون النقدية.

- دراسة محمد خوجلي محمد أحمد، بعنوان إدارة علاقات العملاء وأثرها على بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام المصارف التجارية السودانية بممارسة مفهوم إدارة علاقة العملاء وأثرها على الميزة التنافسية بالإضافة إلى التعرف على مدى اهتمامها بممارسة الوظائف الداعمة لهذا المفهوم، وأوضحت نتائج هذه الدراسة أن تطبيق مفهوم إدارة علاقة العملاء يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية في القطاع المصرفي، بالإضافة إلى وجود اهتمام بممارسة هذه الاستراتيجية من قبل المصرفين محل الدراسة من خلال ادراكهم لأهمية ممارسة الوظائف التي تؤدي إلى اكتساب العملاء والحفاظ عليهم وتقوية العلاقة معهم

المحور الاول: مفاهيم عامة حول إدارة علاقة العملاء الالكترونية

1- مفهوم ادارة علاقة العملاء الالكترونية:

نظرا لتطورات الحاصلة في الانترنت وظهور خدمات التسويق الالكتروني وغيرها من الخدمات فإن هذا أدى إلى ظهور مصطلح ادارة علاقة العملاء الالكترونية ECRM ، والتي يمكن اعطاء تعرف لها كالآتي: تشمل مختلف العمليات اللازمة والمتطلبية من أجل بناء وصيانة العلاقة مع العملاء وذلك من خلال مختلف الأعمال الالكترونية، كما يمكن اعطاء تعريف لإدارة العلاقات الالكترونية على أنها استخدام قواعد البيانات والوصول إلى شبكة الانترنت الشخصية لقواعد البيانات (على حد سواء من قبل الموظفين والعملاء) بالإضافة إلى خدمات البريد الالكتروني وسير العمل والتي من شأنها تحقيق أهداف ادارة علاقة العملاء وتعتبر وسيلة مكملة له من خلال العمل الالكتروني، فهي تركز بالأساس على ادارة علاقة العملاء بالإضافة الى التسويق الالكتروني⁽¹⁾.

ادارة علاقة العملاء الالكترونية على انها تمثل مختلف ممارسات ادارة علاقة العملاء بالاعتماد على الأنترنت وعلى هذا الاساس يمكن تعريفها على أنها منهج متمركز على شبكة الأنترنت لإدارة علاقات العملاء عبر قنوات الاتصالات ووظائف التسويق ، الأدوات، التقنيات المتاحة من خلال الأنترنت و التي تتضمن البريد الالكتروني، شبكة الأنترنت العالمية، شبكات التواصل الاجتماعي والتي تهدف إلى تحسين العلاقة مع العملاء والحفاظ عليهم على المدى الطويل⁽²⁾.

ويرى DYCHE أن هناك نوعين أساسيين لـecrm ادارة علاقات عملاء الكترونية تنفيذية وادارة علاقة عملاء الكترونية تحليلية ، فالتنفيذية تهتم بنقاط الاتصال مع الزبائن عن طريق (الايمل -الهاتف -الفاكس)، وتلك التنفيذية التي تحتاج لاستخدام تكنولوجيا.

المحور الثاني: متطلبات تطبيق إدارة علاقة العملاء الالكترونية وأثرها على القطاع المصرفي

1- المتطلبات الاساسية لتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء الالكترونية

يعتبر نظام إدارة علاقات العملاء الالكترونية كغيره من الانظمة من الاولويات التي تعتمد عليها المؤسسات خاصة الخدمة، من أجل التقرب أكثر من العميل والاستجابة لحاجاته وسلوكاته، لما لذلك من تأثير مباشر على سمعة المنظمة

(1)-Iftikhar Ahmad, Ataur Rahman Chowdhury, Electronic Customer Relationship Management, Department Of Business Administration And Social Sciences, P4

(2)-Aileen Kennedy ,Electronic Customer Relationship Management(Ecrm): Opportunities And Challenges In A Digital World, Irish Marketing Review Volume18 Number,2006,P59.

وبالتالي ميزتها التنافسية، لهذا من أجل تعظيم الاستفادة منه لابد من توفر جملة من المتطلبات التي تعتبر ضرورية من أجل السير الحسن لهذا النظام وتحقيق الأهداف المرجوة منه ويمكن تلخيص أهم هذه المتطلبات في النقاط التالية⁽¹⁾:

- مستودع البيانات وقاعدة بيانات العملاء
- إدارة المعرفة وتدفق المعرفة
- استراتيجية العملاء
- نقاط الاتصال مع العملاء
- تنفيذ إدارة علاقات العملاء الإلكترونية
- البنية التحتية للشبكة الإلكترونية
- مرافق تكنولوجيا المعلومات
- دعم الإدارة العليا للمنظمة
- قدرات الموظفين والتدريب

2- خطوات تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية

قبل الإشارة إلى خطوات تطبيق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية لابد من الإشارة إلى أنها كغيرها من الإدارات تشمل العديد من الجوانب والعمليات التي ترتبط مع بعضها البعض والتي تنظم علاقاتها مع عملائها حيث تقوم بها بصفة دورية وتلقائية أثناء أداء مهامها، وتمثل أساساً في عمليات المكاتب الخلفية والأمامية وكذا العلاقات التجارية.

- عمليات المكتب الامامي، يعبر على التفاعل المباشر مع العملاء كالبريد الإلكتروني والخدمات الإلكترونية وغيرها؛
- عمليات المكتب الخلفي، وهي العمليات التي تقوم بها الإدارة ولها علاقة بأداء المهام المختلفة وتؤثر عليها كالصيانة والتخطيط وحتى الاعلان والتمويل وغيرها؛
- العلاقات التجارية، وتعني تفاعل المنظمة مع غيرها من المنظمات من جهة أو حتى الاطراف الاخرى أصحاب المصالح كالموردين وغيرهم.

أما فيما يخص مختلف الخطوات التي تمر بها إدارة علاقات العملاء الإلكترونية فيمكن اختصارها فيما يلي⁽²⁾:

- أ- إنشاء قاعدة بيانات العملاء
- ب- تحليل البيانات
- ت- اختيار العملاء
- ث- استهداف العملاء
- ج- التسويق بالعلاقة:
- ح- قضايا الخصوصية
- خ- المقاييس

(1) - MingruedeeMettagarunagul, the use of eCRM to enhance customer relationship: the case of Toyota mahanakkorn, master thesis for information technology management, malardalen university, Sweden, 2011, p p 22. 24.

(2)- Ahed Al-Haraizah, the role of electronic customer relationship management pillars in achieving competitive advantage for banking sector in Jordan, British journal of marketing studies,UK, vol 2, N° 7,2014, p p 33. 34.

3- تأثير إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على القطاع المصرفي

من أجل التكيف الجيد مع نظام إدارة علاقات العملاء وبناء علاقة طويلة الأمد معهم وكذا توليد المزيد من الإيرادات والأرباح، يجب على البنوك الاعتراف بالدور الاستراتيجي لهذا النظام في التكيف مع تنوع احتياجات مختلف العملاء، علاوة على ذلك ينبغي على البنوك توظيف موظفين ذوي كفاءات عالية للتعامل مع تعقيدات مختلف الأنظمة وجعلها تعمل بطريقة فعالة.

حيث أن محتوى إدارة علاقات العملاء الإلكترونية يشبه إدارة علاقات العملاء، حيث تستخدم الصناعة المصرفية تكنولوجيا المعلومات لتسهيل إنشاء ملفات العملاء واستخدام معلوماتهم، وفهم تدفق الأموال، وخفض النفقات، وكذا الحفاظ على شراكات مفيدة بين الطرفين، فالتكنولوجيا والعملاء والعمليات هي المكونات الثلاثة التي تضمن نجاح الوظائف المصرفية في البيئة الاقتصادية المتغيرة باستمرار.

ومن أهم مزايا استخدام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في القطاع المصرفي⁽¹⁾:

- تفاعل ورضا العملاء وجدت لتكون الميزة الرئيسية للبنك؛
- القدرة على معالجة المعاملات بسرعة عالية ودقة؛
- المتعة والراحة المقدمة والتي تعد الفوائد الرئيسية المقدمة للعملاء؛
- يوفر أحدث المعلومات والموظفين الموثوق بهم ما يوفر فوائد إضافية؛
- من أهم الآثار هو الثقة في الخدمات الشاملة التي تقدمها البنوك للعملاء.

بالإضافة إلى ما سبق يمكن الوقوف على أن التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تدعم بقوة نمو القطاع المصرفي من خلال تحسين عملياته وخفض تكاليف المعاملات للعملاء، حيث تؤدي الخدمة الفعالة إلى إحداث تنمية مصرفية شاملة.

المحور الثالث: تشخيص واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية بينك 'بدر' فرع سكيكدة.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر، هي مؤسسة مالية وطنية أنشئت 13 مارس 1982 في الشكل القانوني للشركة حسب الأسهم، رأس المال المسجل هو 54 مليار دينار. وتمثل مهامه الرئيسية في تنمية القطاع الزراعي وتعزيز التنمية الريفية، ونظرا لهذه لأهميته كأول بنك بشبكة وطنية واسعة بأكثر من 300 وكالة و39 مديرية جهوية مما يجعل خدماته تستقطب شريحة واسعة من العملاء، لذلك هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في البنوك دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع سكيكدة، ولتحقيق ذلك تم تناول طريقة وإجراءات الدراسة والتي تشتمل على مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة، ثبات الاستبانة، الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.

أولا: أسلوب الدراسة

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في البنوك دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في الجزائر، من أجل الوقوف على مدى تطبيق هذه التقنية الحديثة في التعامل مع العملاء في الجزائر وكذا تقديم التفسيرات الملائمة أملا في التوصل إلى تعميما تكون ذات قيمة مضافة للموضوع.

(1)- Emad Abu-Shanab, Layla Anagreh, impact of electronic customer relationship management in banking sector, INT.J. electronic customer relationship management, vol 9, N° 4, 2015, p 259.

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على جميع عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع سكيكدة، الجزائر.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين المتمثلين في الإداريين ورؤساء الأقسام المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع سكيكدة الجزائر، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (37) موظف وموظفة، ولجمع البيانات تم استخدام أسلوب الحصر الشامل وقد تم توزيع الاستبيانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد (37) استبانة مع حذف استبانتان غير صالحتان للدراسة وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (35) استبانة، أي نسبة 94.59 %.

ثالثاً: أداة الدراسة

تم إعداد استبانة حول واقع تطبيق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع سكيكدة الجزائر، وتتكون الاستبانة من أربع محاور أساسية تتمثل في المتطلبات الأساسية لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والمتمثلة في: نوع الخدمات المقدمة بثمان (8) فقرات، تصميم الموقع الإلكتروني بخمس (5) فقرات، الخصوصية والأمان أربع (4) فقرات، وكذا رضا العملاء بخمس (5) فقرات.

حيث تم استخراج مقاييس الدراسة من دراسات سابقة ومحكمة بعد إعادة ضبط بعض العبارات وتحويرها بما يتناسب مع دراستنا، وقد استخرجت عبارات الاستبانة بالاعتماد على كل من دراستي:

- محمد خوجلي محمد أحمد بعنوان، إدارة علاقة العملاء وأثرها على بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي
 - سوزي صلاح مطلب بعنوان، إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها على بناء القيمة للزبون
- وقد تم استخدام مقياس لكروت الثلاثي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة، وذلك حسب الأوزان الموضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (02): مقياس لكروت الثلاثي

التصنيف	مطبق تماماً	مطبق جزئياً	غير مطبق تماماً
الوزن (الدرجة)	01	02	03

كما استعان الباحثون في تحليل بيانات الدراسة بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية "spss"

"Package For Social ScienceStatistical" النسخة 23 للحصول على نتائج أكثر دقة.

1- ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغيير هذه النتائج بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

وقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ من خلال حساب هذا المعامل لكل محور من محاور الاستبانة وكذا حساب معامل ألفا كرونباخ الإجمالي للاستبانة كاملة، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول رقم 03.

جدول رقم (03): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ)

المحاور	العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الخدمات المقدمة	08- 01	0,811
تصميم الموقع الإلكتروني	13 - 09	0,777
الخصوصية والأمان	17 - 14	0,725
رضا العملاء	22 - 18	0,637
المجموع	22 - 01	0.897

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

يشير هذا الجدول بالاعتماد الى النتائج المحصل عليها أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمختلف المحاور تجاوز 60% وهي تتراوح بين 0,637 و 0,811 وهي قيمة مرتفعة، في حين أن القيمة الإجمالية لمعامل ألفا كرونباخ هي 0,897 وهي قيمة مرتفعة كذلك وهذا ما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات التي تضمنتها الاستبانة.

هذا يعني أن إدارة الدراسة تتميز بالثبات والدقة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على كافة تساؤلات الدراسة، واختبار الفرضيات.

2- تحليل محاور الدراسة

في هذا الجزء تم تفريغ وتحليل محاور الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي "spss" وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- حساب المتوسط الحسابي من أجل حساب متوسط إجابات أفراد العينة على كل عبارة
- الانحراف المعياري من أجل معرفة مدى تشتت إجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات المحور ومدى تشتت إجاباتهم على المحور ككل

أ. الخدمات المقدمة

يشير الجدول رقم (04) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى أهمية أبعاد وعناصر الخدمات المقدمة والتي جاءت كمايلي:

جدول رقم (04): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الخدمات المقدمة

رقم العبارة	مستوى أهمية العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1	- تدرك إدارة المصرف أهمية اكتساب العملاء الكترونيا في تحقيق الميزة التنافسية	2.5429	.657220	مطبق تماما	1
2	- تشجع إدارة المصرف الموظفين لاكتساب مزيد من العملاء الكترونيا	2.2286	.598320	مطبق جزئيا	2
3	- يمتلك المصرف تشكيلة متكاملة من الخدمات المصرفية الالكترونية	2.0571	.639060	مطبق جزئيا	4

رقم العبارة	مستوى أهمية العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
4	- تصنف إدارة المصرف العملاء الالكترونيين وفقا لاهتماماتهم إلى شرائح من أجل تقديم الخدمات لهم بشكل أفضل	1.9412	.600060	مطبق جزئيا	5
5	- تهتم إدارة المصرف بتطوير المعلومات المتوفرة عبر الموقع الالكتروني والتي لها علاقة بالعملاء	2.0571	.764770	مطبق جزئيا	4
6	- يمتلك مديري الفروع صلاحيات واسعة لمعالجة الشكاوى الالكترونية للعملاء (درجة الاستجابة السريعة للشكاوى)	2.1143	.718310	مطبق جزئيا	3
7	- يستطيع المصرف الاستجابة الكترونيا وفي المواعيد المحددة لمتلف حاجات العملاء	2.1143	.471010	مطبق جزئيا	3
8	- تدعو إدارة المصرف العملاء لتقديم آرائهم حول جودة الخدمات الالكترونية المقدمة	2.1143	.832130	مطبق جزئيا	3
عناصر الخدمات المقدمة		2,1474	,432760	مطبق جزئيا	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS

- من خلال النتائج التي تم التحصل عليها والمبينة في الجدول أعلاه يمكن الوقوف على أن:
- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 1 يساوي 2.5429 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 2,1474 وانحراف معياري 0.59832، وهذا ما يبين أنه هناك تطبيق من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الإدارة المصرف تدرك تماما أن اكتساب العملاء الكترونيا له أهمية كبيرة في تحقيق الميزة التنافسية وتعزيزها.
 - المتوسط الحسابي للعبارة رقم 2 يساوي 2.2286 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 2,1474 وانحراف معياري 0.65722، وهذا ما يبين أنه هناك تطبيق جزئي من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الإدارة المصرف تشجع عمالها على اكتساب المزيد من العملاء الالكترونيين لكن هذا التشجيع ليس بالقدر الكافي من خلال اعتمادها على تقنيات أخرى لجلب العملاء كالترويج وكذا مكائنها في السوق.
 - المتوسط الحسابي للعبارة رقم 6، 7 و8 يساوي 2.1143 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 2,1474 وانحراف معياري 0.71831، 0.47101، 0.83213 على الترتيب وهذا ما يبين أنه هناك تطبيق جزئي من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الإدارة المصرف تمنح مديري الفروع صلاحيات لكنها ليست بالقدر الذي يمكنهم من معالجة الشكاوى الالكترونية للعملاء والاستجابة بسرعة عليها وذلك لاعتمادها على الحضور الشخصي للعميل من أجل تقديم أي شكوى أو استفسار بدلا من الاعتماد على الموقع الالكتروني ما يسبب بطيء في الاجراءات.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 3 و 5 يساوي 2.0571 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 2,1474 وانحراف معياري 0.63906، 0.76477 على الترتيب، وهذا ما يبين أنه هناك تطبيق جزئي من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المصرف يمتلك تشكيلة متكاملة من الخدمات المصرفية الإلكترونية لكنها تبقى لا ترقى للمستوى المطلوب الذي يمكن من خلاله الاستجابة لكافة حاجات ومتطلبات العملاء الإلكترونيين بالإضافة إلى نقص الاهتمام بتطوير المعلومات المتوفرة عبر الموقع الإلكتروني والتي لها علاقة بالعملاء.
- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 4 يساوي 1.9412 وهو أدنى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 2,1474 وانحراف معياري 0.60006، وهذا ما يبين أنه هناك تطبيق جزئي من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الإدارة المصرف لا تعتمد على تصنيف العملاء الإلكترونيين وفقا لاهتماماتهم بشكل كلي وإنما تقوم بتصنيفهم وفقا لعدة معايير أخرى تمكنها من تقديم الخدمات لهم بشكل أفضل.

ب. تصميم الموقع الإلكتروني

يشير الجدول رقم (05) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى أهمية أبعاد وعناصر تصميم الموقع الإلكتروني والتي جاءت كما يلي:

جدول رقم (05): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحو تصميم الموقع الإلكتروني

رقم العبارة	مستوى أهمية العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1	تقوم إدارة المصرف بدراسة جودة الخدمات الإلكترونية من فترة لأخرى بغرض المحافظة على العملاء	2.4286	.739070	مطبق	1
2	- يخصص الموقع نافذة لتبني اقتراحات العملاء والرد على استفساراتهم	2.0571	.764770	مطبق جزئيا	3
3	- يتميز المصرف بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الاحداث في عملياته	1.9429	.683540	مطبق جزئيا	5
4	- يقوم المصرف بتحديث موقعه الإلكتروني بشكل دائم	2.1176	.640300	مطبق جزئيا	2
5	- يقوم المصرف بتحديث مختلف البرمجيات المستخدمة في الموقع	2.0303	.683960	مطبق جزئيا	4
	تصميم الموقع الإلكتروني	2,1114	0,52414	مطبق جزئيا	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال النتائج التي تم التحصل عليها والمبيّنة في الجدول أعلاه تبين أن الاهتمام بتصميم الموقع الإلكتروني على مستوى المصرف مطبق جزئيا من خلال متوسط حسابي إجمالي يقدر بـ 2,1114 وانحراف معياري قدر بـ 0,52414 حيث تبين من خلال إجابات الباحثين اهتمام إدارة المصرف بدراسة جودة الخدمات الإلكترونية من فترة لأخرى بغرض المحافظة على العملاء ومع ذلك نجد اهتمامه جزئي فيما يخص تحديث موقعه الإلكتروني وكذا تبني تكنولوجيا المعلومات الاحداث في عملياته وتحديث مختلف البرمجيات المستخدمة في الموقع، بالإضافة إلى تخصيص الموقع نافذة غير مفعلة بشكل كلي لتبني اقتراحات العملاء والرد على استفساراتهم.

ج. الخصوصية والأمان

يشير الجدول رقم (06) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى أهمية أبعاد وعناصر الخصوصية والأمان والتي جاءت كما يلي:

جدول رقم (06): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الخصوصية والأمان

رقم العبارة	مستوى أهمية العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1	- يمكن تغيير واختيار كلمة السر للعميل الإلكتروني وبسهولة حسب طلب العميل.	2.2424	.830300	مطبق جزئياً	1
2	- يتم إرسال اشعارات من البنك للعملاء باستخدام رسائل قصيرة عبر الهاتف أو الانترنت تحدد لهم الوضعية المالية للبنك	1.9429	.872550	مطبق جزئياً	4
3	- يتم إرسال اشعارات من البنك للعملاء عبر رسائل قصيرة هاتفية أو باستخدام الانترنت تحدد الوضعية المالية الخاصة بالعميل ومختلف الحركات المتعلقة بحسابه البنكي	2.0857	.853070	مطبق جزئياً	2
4	- وجود إمكانية لتدراك أي خطأ إلكتروني على بوابتكم الإلكترونية	2.0588	.736130	مطبق جزئياً	3
	الخصوصية والأمان	2,0738	0, 59812	مطبق جزئياً	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال النتائج التي تم التحصل عليها والمبينة في الجدول أعلاه تبين أن الاهتمام بالخصوصية والأمان على مستوى المصرف مطبق جزئياً من خلال متوسط حسابي إجمالي يقدر ب 2,0738 وانحراف معياري قدر ب 0, 59812 حيث تبين من خلال إجابات المبحوثين وجود تطبيق جزئي لمختلف إجراءات الوقاية والسلامة للموقع الإلكتروني من خلال تمكين العميل في بعض الحالات الاستثنائية من تغيير كلمة السر الإلكترونية حسب طلبه بالإضافة إلى الاستخدام الجزئي لتقنيات الاتصال الحديثة كالرسائل قصيرة عبر الهاتف أو الانترنت للتعامل مع العميل إطلاعهم على مختلف المستجدات التي طرأت على حسابه البنكي.

د. رضا العملاء

يشير الجدول رقم (07) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى أهمية أبعاد وعناصر رضا العملاء والتي جاءت كما يلي:

جدول رقم (07): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجور رضا العملاء

رقم العبارة	مستوى أهمية العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1	-تدرك إدارة المصرف ان جودة العلاقات الالكترونية مع العملاء تسهم في دعم موقفه التنافسي	2.3235	.684040	مطبق جزئيا	1
2	تشجع إدارة المصرف مشاركة العملاء المميزين في مناسبتهم الاجتماعية	1.8857	.796000	مطبق جزئيا	4
3	تدعو إدارة المصرف كبار العملاء للمشاركة في بعض الأنشطة ذات العلاقة مع العملاء (مساهمة العملاء في التعريف بالخدمات البنكية)	1.9143	.742470	مطبق جزئيا	3
4	تتعامل إدارة المصرف بجدية مع الآراء والشكاوي الإلكترونية للعملاء	2.1429	.692090	مطبق جزئيا	2
5	تشرك إدارة المصرف العملاء في مناقشة الخطط المستقبلية (عبر استبيان الكتروني لتطلعاتهم واقتراحاتهم)	1.8286	.857000	مطبق جزئيا	5
رضا العملاء		2,0129	0.49458	مطبق جزئيا	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال النتائج التي تم التحصل عليها والمبينة في الجدول أعلاه تبين أن الاهتمام بتحقيق رضا العملاء على مستوى المصرف مطبق جزئيا من خلال متوسط حسابي إجمالي يقدر بـ 2.0286 وانحراف معياري يقدر بـ 0.70651 حيث تبين من خلال إجابات الباحثين وجود تطبيق جزئي لإدارة علاقة العملاء بما يحقق رضا العملاء، إذ أنها تدرك جودة العلاقات الالكترونية مع العملاء و مدى اسهامها في دعم موقفها التنافسي بالنسبة لباقي البنوك، الا أنه وبالرغم من ذلك تلي اهتماما نسبيا في دور العملاء في التسويق لخدماتها كونها لا تشجع مشاركتهم في مناسبتهم الاجتماعية كما لا تشرك العملاء في مناقشة الخطط المستقبلية عبر استبيان الكتروني لتطلعاتهم واقتراحاتهم.

3- اختبار الفرضيات

سيتم في هذا الجزء اختبار صحة فرضيات الدراسة المطروحة وذلك من خلال استخدام اختبار T للعينة الواحدة (one sample T-test) لاختبار دالة الفروق بين متوسط كل عبارة من عبارات المحاور وفرق متوسط كل محور؛ وقد أسفرت نتائج اختبار الفرضيات على ما يلي:

أ. إختبار الفرضية الفرعية الاولى: تعتمد إدارة بنك "بدر" على توفير خدمات إلكترونية مفعلة جزئيا لاستجابة السريعة والفعالة لمختلف احتياجات العملاء.

جدول رقم (08): اختبار معنوية الخدمات المقدمة

الموضوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	قيمة T	مستوى المعنوية
عناصر الخدمات المقدمة	2,1474	0,43276	%2.9	29,357	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

يوضح الجدول عناصر الخدمات المقدمة من قبل المصرف حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 2.1474 وانحراف معياري 0,43276 وهذا ما يبين أن نسبة التطبيق ضعيفة إذ بلغت 2.9% من طرف أفراد العينة لعناصر الخدمات المقدمة، وقيمة T المحسوبة بقيمتها المطلقة تساوي 29.357 وهي أكبر من T الجدولية 1,96 بمستوى معنوية 0,000 وهي أقل من 0,05 ومنه قبول الفرضية القائلة أن الخدمات الإلكترونية على مستوى البنك مفعلة جزئياً.

ب. -اختبار الفرضية الفرعية الثانية: هناك تشكيلة واسعة من النوافذ المخصصة للتفاعل الإلكتروني المباشر مع العملاء.

جدول رقم (09): حساب مستوى المعنوية لمحور تصميم الموقع الإلكتروني

الموضوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق التام	قيمة T	مستوى المعنوية
تصميم الموقع الإلكتروني	2,1114	0,52414	22.9%	23,832	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

يوضح الجدول عناصر تصميم الموقع الإلكتروني حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 2.1114 وانحراف معياري 0,52414 وهذا ما يبين أن نسبة التطبيق متوسطة إذ بلغت 22.9% من طرف أفراد العينة لعناصر تصميم الموقع الإلكتروني، حيث ظهرت قيمة T المحسوبة بقيمتها المطلقة تساوي 23.832 وهي أكبر من T الجدولية 1,96 بمستوى معنوية 0,000 وهي أقل من 0,05 وهذا ما ينفي صحة الفرضية لوجود إهتمام متوسط إلى ضعيف فيما يتعلق بالنوافذ المخصصة للتفاعل الإلكتروني مع العملاء في الموقع الإلكتروني للبنك بالإضافة إلى التطبيق المتوسط لمختلف متطلبات تصميم الموقع الإلكتروني.

ج. -اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توفر البوابة الإلكترونية لبنك "بدر" متطلبات الخصوصية والأمان للعميل.

جدول رقم (10): حساب مستوى المعنوية لمحور الخصوصية والأمان

الموضوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق التام	قيمة T	مستوى المعنوية
الخصوصية والأمان	2,0738	0,59812	28.6%	20,512	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

يوضح الجدول عناصر الخصوصية والأمان المطبقة من قبل المصرف حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 2.0738 وانحراف معياري 0,59812 وهذا ما يبين أن نسبة التطبيق متوسطة إذ بلغت 28.6% من طرف أفراد العينة لعناصر الخصوصية والأمان، وقيمة T المحسوبة بقيمتها المطلقة تساوي 20.512 وهي أكبر من T الجدولية 1,96 بمستوى معنوية 0,000 وهي أقل من 0,05 ما ينفي صحة الفرضية الفرعية لعدم الالتزام الكلي أو الالتزام المتوسط من قبل البنك في توفير المتطلبات الأساسية للخصوصية والأمان للموقع الإلكتروني

د. -اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تهتم إدارة بنك "بدر" بتحقيق رضا العملاء بما يساهم في زيادة ولائهم والاحتفاظ بهم.

جدول رقم (11): حساب مستوى المعنوية لمحور رضا العملاء

الموضوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق التام	قيمة T	مستوى المعنوية
رضا العملاء	2,0129	0,49458	25.7%	24,077	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

يوضح الجدول أعلاه عناصر رضا العملاء ومدى الاهتمام بها من قبل المصرف حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 2.0129 وانحراف معياري 0,49458 وهذا ما يبين أن نسبة التطبيق متوسطة إذ بلغت 25.7% من طرف أفراد العينة لعناصر الخصوصية والأمان، وقيمة T المحسوبة بقيمتها المطلقة تساوي 24.077 وهي أكبر من T الجدولية 1,96 بمستوى معنوية 0,000 وهي أقل من 0,05 ومنه عدم قبول الفرضية لوجود اهتمام متوسط من قبل البنك فيما يتعلق برضا العملاء

هـ. اختبار الفرضية الرئيسية: يوجد تطبيق جزئي لإدارة علاقات العملاء الالكترونية لإدارة علاقات العملاء الالكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

جدول رقم (12): اختبار المعنوية لمستوى تطبيق إدارة علاقة العملاء الالكترونية

الموضوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق التام	قيمة T	مستوى المعنوية
مستوى تطبيق إدارة علاقة العملاء الالكترونية	1,9857	492380	5.7%	23,859	0,000

يوضح الجدول أعلاه مستوى تطبيق إدارة علاقة العملاء الالكترونية ومدى الاهتمام بها من قبل المصرف حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 1,9857 وانحراف معياري 0,49238 وهذا ما يبين أن نسبة التطبيق التام ضعيفة إذ بلغت 5.7% من طرف أفراد العينة، وقيمة T المحسوبة بقيمتها المطلقة تساوي 23.859 وهي أكبر من T الجدولية 1,96 بمستوى معنوية 0,000 وهي أقل من 0,05 ومنه قبول الفرضية لوجود اهتمام متوسط من قبل البنك فيما يتعلق بتطبيق متطلبات إدارة علاقة العملاء الالكترونية حيث بلغت نسبة التطبيق الجزئي 80% ما يعبر على ادراك الإدارة لأهمية إدارة علاقة العملاء الالكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء دون وجود ممارسة حقيقية لهذا المفهوم ومتطلباته على أرض الواقع.

نتائج الدراسة

على ضوء ما سبق تم التوصل إلى أهم النتائج التالية:

- إن تطبيق علاقة العملاء الالكترونية بما يضمن الاتصال المباشر مع العملاء يبقى تطبيقه ضعيف في بنك "بدر"؛
- تبقى الخدمات المقدمة للعملاء على مستوى تصميم الموقع بما يضمن الاتصال المباشر بإدارة البنك وتقديم الشكاوي غير مفعلة نسبياً؛
- لا يولي البنك اهتمام لدور العملاء للتسويق لخدماته كونه لا يشجع مشاركة العملاء المميزين في مناسباتهم الاجتماعية كما لا يشركهم في مناقشة الخطط المستقبلية للمصرف عبر استبيان الكتروني مثلاً؛
- يعود عدم اهتمام إدارة البنك بمجال علاقة العملاء الالكترونية كونه يتطلب استثمار مبالغ كبيرة من أجل تنمية وتطوير استراتيجية من هذا النوع من الإدارة، والذي لا يحقق عائد على الاستثمار قابل للقياس فالهدف منه بالأساس هو زيادة ولاء العملاء والاحتفاظ بهم.

الاقتراحات

- على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من الدراسة التطبيقية تم اقتراح النقاط التالية
- ضرورة تفعيل الاتصال المباشر مع العملاء وتنويع الخدمات المقدمة لهم خاصة الالكترونية؛
 - دعم تصميم الموقع وتوسيع نوافذ الخدمات المقدمة من أجل تمكين البنك من الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة حول العملاء وتقديم خدمات تتوافق مع رغباتهم واحتياجاتهم؛
 - ضرورة اعتماد تصنيف محدد للعملاء يمكن البنك من تقديم الخدمات وفقا لطبيعة كل صنف والتوجه لأكبر شريحة من العملاء.

إسهامات الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية حالة الإدارات العمومية بالجزائر

أ.د. بحوصي مجدوب أزرواطي خيرة

مقدمة:

نتج عن التقدم العلمي و التقني وانتشار شبكة الانترنت بروز تأثيرات عديدة على طبيعة و شكل عمل النظم الإدارية، و التي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي و المعلوماتي، لإعادة صياغة الخدمات العمومية، و بالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة، و التفاعل الآني، و اختراق الحدود. و تعد الإدارة الإلكترونية كمنظومة للأعمال والأنشطة المنفذة عبر الشبكات عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال و التي تأتي من طبيعة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تم توظيفها بكثافة في العديد من الدول لتجعل من الإدارة الإلكترونية الحكومية نموذجاً فعالاً لإنتاج و تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين و لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية، حيث توفر الكثير من فرص النجاح في تقديم الخدمات، و إنجاز المعاملات، و بالتالي تمثل ثورة تحول مفاهيمي، ونقله نوعية في نموذج الخدمة العمومية. إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجهها عالمياً، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية، التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية.

لاشك أن هذه التحديات و فرص استثمار المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال دفعت بالجزائر إلى البدء في انتهاج إستراتيجية لبعث مشروع للإدارة الإلكترونية من شأنه تحويل عمل الإدارات العمومية من الأساليب الإدارية التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية بهدف تحديث البنية و طريقة تنفيذ الأعمال، لتعزيز الدور الإيجابي في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية من خلال السرعة والدقة والإتقان في الأداء، تنظيم سير العمل الإداري، زيادة نوعية الخدمات و ترشيدها، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتحسين علاقة الفرد بالدولة.

و مما سبق يتبادر إلى أذهاننا الإشكالية التالية: ما هو الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

في الجزائر؟

و من خلال الإشكالية السابقة يمكن صياغة الإشكاليات الفرعية الآتية:

- ما هي الحكومة و الادارة الإلكترونية ؟
- كيف يمكن التوجه بالخدمة العمومية الى التطور في ظل الادارة الإلكترونية؟
- ما هو واقع الادارة الإلكترونية في الجزائر ؟
- و منه يمكن صياغة الفرضيات التالية:
- ترشيد الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية
- تعتبر الادارة الإلكترونية التوجه الصحيح نحو تحسين الخدمات العمومية و تقرب الادارة من المواطن.
- عرفت الخدمات العامة الإلكترونية في الجزائر تحديات كبيرة زادت من صعوبة تطبيق الادارة الإلكترونية.

و للإجابة على هذه الاشكاليات و اختبار الفرضيات السابقة الذكر تم تناول ثلاث محاور اساسية ضمن هذه المداخلة :

المحور الاول : ماهية الادارة الالكترونية

المحور الثاني: الخدمة العمومية و الحكم الراشد

المحور الثالث: تجربة الادارة الالكترونية و اثرها على الخدمة العمومية في الجزائر

المحور الأول : ماهية الادارة الالكترونية

أولاً: تعريف الحكومة الإلكترونية:

اختلفت الآراء حول تحديد مفهوم الحكومة الالكترونية فيعرفها البعض بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية ، والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية .

ويعرفها البعض الآخر بأنها مرادف لعمليات التبسيط للإجراءات الحكومية، وتيسير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل في إطار من النزاهة و الشفافية، والمساءلة الحكومية.

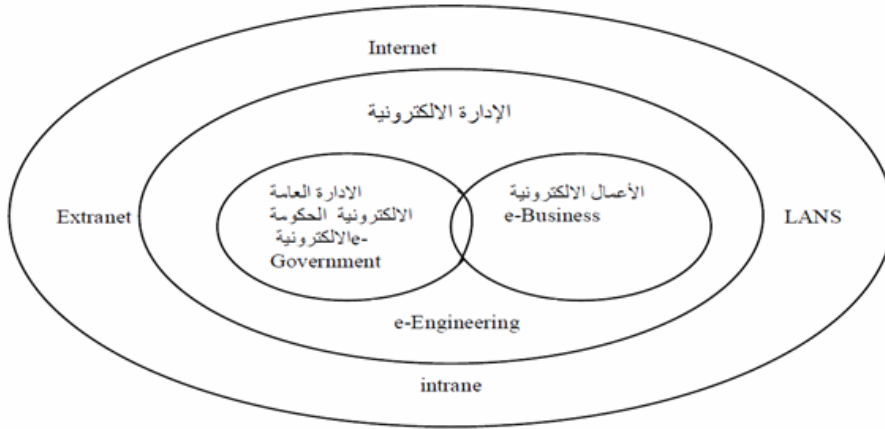
وهناك من يرى بأنها مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد الحكومية، وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، الشركات، المستثمرين والأجانب (مطر، 2008)

وقدم البنك الدولي عام 2005 مفهوما للحكومة الإلكترونية بأنها " عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات مثل شبكات الانترنت وشبكة المعلومات العريضة وغيرها، والتي لها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ومختلف المؤسسات الحكومية، وهذه التكنولوجيا تقدم خدمات أفضل للمواطنين وتمكينهم من الوصول للمعلومات، مما يوفر مزيدا من الشفافية وإدارة أكثر كفاءة للمؤسسات.

ثانيا :تعريف الادارة الالكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح، وأن كان أغلبها قدم لتعريف الحكومة الالكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الإلكترونية والإدارة الالكترونية، حيث عرفت الإدارة الالكترونية بأنها " استخدام الوسائل، والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، أو التنظيم، أو الإجراءات أو التجارة، أو الإعلان".

و يمكن تقديم تعريفا للإدارة الالكترونية ، انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها ، مثل الحكومة الالكترونية والأعمال الالكترونية ، 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 المختلفة (ياسين و سعد، 2005).



المصدر: ياسين، سعد غالب، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقها بالدول العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 21.

ثالثا : عناصر الادارة الالكترونية

تقوم الادارة الالكترونية على العناصر الآتية :

1. الكفاءات البشرية: يجب ان يكون الكادر البشري مؤهل فنيا حتى يستطيع استخدام التقنيات الحديثة و التعامل معها و استغلال امكانياتها و يتم ذلك من خلال دورات تكوينية. بالإضافة على القدرة على التعامل مع المواطنين و التواصل معهم و تلبية استفساراتهم.
2. الشبكات: و نقصد بها نظام الاتصالات لربط اجهزة الحاسوب ببعضها بغرض تحقيق المشاركة في المعلومات و البيانات و انواع الشبكات هي الشبكة المحلية (LAN)، الشبكة الواسعة (WAN) و الشبكات العالمية للمعلومات (الانترنت). (طلحي، 2014)
3. قواعد البيانات: و هي جداول مخزنة للمعلومات تسهل على المستخدم البحث و الحصول على المعلومات و تساعد في اتخاذ القرار.
4. جهاز الحاسوب: و هو العنصر الالهم و نافذة التواصل و التخابط بين افراد الشبكة.

رابعا: مبادئ و اهداف الادارة الالكترونية

يرتكز مفهوم الإدارة الالكترونية على العديد من المبادئ ، والأهداف ، والتي سيتم تناولها في الآتي:

1. مبادئ الادارة الالكترونية:

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف و كذا استخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة .
- التركيز على النتائج: تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، المال والوقت.

- سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.
- تخفيض التكاليف: من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة
- 2. أهداف الإدارة الإلكترونية:

تعمل اغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية، إلى العمل الإلكتروني لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي: (فلاق و انسعد، 2013)

- إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات، حيث ان التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني دون انتظار
- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها
- التحول نحو الخدمة العامة الرشيدة عن طريق تطوير الإدارة العامة، بالآليات التقنية الحديثة
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري، و شفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين، الموردين... إلخ

خامسا: متطلبات تحقيق الإدارة الإلكترونية

1. المتطلبات القانونية: وتشتمل على مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة لعمل الحكومة الإلكترونية.
2. المتطلبات التنظيمية والإدارية: وهي تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البنية التنظيمية والإجراءات والهيكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فاعليتها.
3. المتطلبات التقنية: ويمكن توزيعها إلى ثلاث فئات رئيسية:
 - أ- متطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والإنترنت
 - ب- المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية.
 - ت- المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية.

كما يجب الأخذ بعين الاعتبار التحديات الأمنية المتعلقة بالمواقع الإلكترونية والإنترنت ومن أهمها الخصوصية بعدم الإطلاع على الرسائل الإلكترونية إلا من الأطراف المسموح لها بذلك وسلامة الرسائل وصول الرسالة إلى الطرف الموجه إليه فعلا، ويتحقق ذلك من خلال اليات التشفير والتوقيع الإلكتروني الرقمي والشهادات الرقمية وقد طورت العديد من الشركات الرائدة عالمياً العديد من البروتوكولات الأمنية من أشهرها بروتوكول الطبقات الأمنية، وبروتوكول الحركات المالية الآمنة. (الزين و نقماري، 2013)

4. المتطلبات الثقافية: ان السلوك الاجتماعي ونزعة مقاومة التغيير هما عاملان أساسيان يجب مراعاتهما إذا أردنا لتجربة الحكومة الإلكترونية أن تنجح، لذا من المناسب أن يجري التركيز في البداية على تطبيقات بسيطة ذات فائدة واضحة وصلة وثيقة بالحياة اليومية للناس.

المحور الثاني: الخدمة العمومية والحكم الراشد**أولا : تعريف الخدمة العمومية و معايير تمييزها****1. تعريف الخدمة العمومية :**

الخدمة العمومية هي مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين، فالحاجة التي تدفع بتقديمها متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى، وتتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها. وهي خدمة لا تتلقى الدولة مقابلها المال دائما.

2. معايير تمييز الخدمة العمومية:

أ- معيار المساواة : يعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء الحزبي.... إلخ فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات متماثلة.

ب- معيار الاستمرارية : هذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة العمومية لضمان استمرارية الرفاهية الاجتماعية والرقي العام للمواطنين من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية لهم، الإلتزام بالحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمات العمومية.

ت- معيار المجانية النسبية: إمتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل)، يتم اعتماد سلم يبين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانيا للجميع ثم ترتب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد.

ث- معيار الشمولية: إنطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.

ج- معيار الفعالية: الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن (خلق الفوارق الجهوية)، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل والكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والصحة والأمن وشق الطرق في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة، يساهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاوله النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

ثانيا: الحكم الراشد و الادارة الرشيدة**1- الحكم الراشد**

إن مصطلح الحكم الرشيد كنقطة بدء جاءت لبلورة التسيير الفعال، إن على المستوى الكلي او المستوى الجزئي، هذا المصطلح يعكس في الوقت الراهن العديد من المفاهيم والمعاني ،ويستخدم في العديد من التخصصات العلمية ، في العلوم السياسية والإدارة العمومية ، الاقتصاد المؤسستي وكذا التنمية المستدامة.

1.1- تعريف الحكم الراشد: تعريف البنك الدولي "1992": الحكم الرشيد مرادف للتسيير الاقتصادي الفعال والأمثل

الذي يسعى للإجابة عن مختلف الانتقادات الخاصة الموجهة للدول والمؤسسات، والتي تشكلت في الإصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية ،أي من الأعلى نحو الأسفل والتي أدت إلى فراغ مؤسستي بدل تعبئة قدرات وطاقات المجتمع

التي يزخر بها، لا بد من الربط بين الحكم الرشيد والتنمية التشاركية، وكذا حقوق الإنسان والديمقراطية، إضافة إلى تعيين وتعريف احترام القوانين وتسيير القطاع العام، محاربة الرشوة وتخفيض النفقات الفائضة والمبالغ فيها في المجال الإداري والعسكري. (عزي، 2008)

2.1- أبعاد الحكم الرشيد :

أ- البعد السياسي: ويعني طبيعة النظام السياسي وشرعية التمثيل، المشاركة، المساءلة، الشفافية و دعم حقوق الإنسان ودولة حكم القانون.

ب- البعد الاقتصادي والاجتماعي: لما له من علاقة بالسياسات العامة والتأثير على حياة السكان بالتركيز على نمط اقتصاد السوق الحر.

ت- البعد التقني والإداري: أي كفاءة الجهاز وفاعليته، فلا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة من دون الاستقلال عن النفوذ السياسي، ولا يمكن تصور مجتمع مدني دون استقلاليته عن الدولة. ولا تستقيم السياسات الاقتصادية والاجتماعية، بغياب المشاركة والمحاسبة والشفافية و التكامل.

2- تعريف الادارة العامة الرشيدة:

تعرف الإدارة الرشيدة بأنها خلق مؤسسات عامة فاعلة، و كفاءة، تستجيب لاحتياجات السكان، وتعزز العدالة الاجتماعية، وتضمن المساواة في الحصول على خدمات عالية المستوى .

وبالتالي يوحي مفهوم ترشيد الإدارة العمومية بتلك الآليات المتعلقة بالعمل على وضع إدارة قادرة على التحكم في نموها، ومصاريفها، والتي تقتصر على تحقيق مهامها الأساسية، وذلك بتسخير المهنية، والقيم الأخلاقية والعمل بشفافية، واحترام القوانين و الأخلاقيات، على أساس موائيق حسن السلوك القطاعية، تعرف بمسؤوليات و واجبات الإدارة، و رجال الإدارة اتجاه المواطنين. (عشور، 2009/2010)

3- اصلاح الخدمة العمومية في ظل الحكم الرشيد: يعني بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية، وقادر على خدمة حاجات المواطنين، وبالتالي فأساس إصلاح الخدمة العمومية هو خلق قطاع عام كفء وفعال يتميز بمعرفة رغبات المستهلكين قليل الروتين و له مواصفات المرونة واليسر في تقديم الخدمات العامة. وبذلك فإن إصلاح الخدمة المدنية يجب أن يأخذ المسارات التالية:

- تقوية إدارة الموارد البشرية، و تحسين الوظائف والهياكل للخدمة العمومية.
- تأسيس نظام إدارة الجودة بهدف علاج مشاكل المستهلكين بسرعة وليستجيب لاحتياجاتهم و رغباتهم.
- تحسين العمليات وتقديم الخدمات، مثل زيادة توفير المعلومات، وتحسين أداء المؤسسات العامة.

رابعا : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العمومية

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث، إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من التغيرات المتلاحقة بغية زيادة مردودية الخدمة العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية التي تضطلع بالأنشطة والمهام الخدمية.

1. أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على فعالية منظمات الخدمة العمومية

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة، إذ يسمح بدرجة عالية من الراحة و الملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر مع تسجيل السرعة

في انجاز المهام و أداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، و السهر على إشباع رغبة المواطن. كما تؤدي إلى محدودية وقلة نسبة الأخطاء في أداء و تسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية إضافة الى توفير و اختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري.

2. الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيد الخدمة العمومية

إن ترشيد الخدمة العمومية وفق إدارة إلكترونية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز الخدمة الذي يبنى على قدرتها على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في ذلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة.

كما سبق يمكن القول أن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يتركز على وجوب تحقيق العناصر الآتية:

- **مردودية الخدمة العمومية:** حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ، ومختلف إسهامها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين و ضرورة الوصول إلى كسب رضا المواطن ، وثقتة بمؤسسات الخدمة العامة .
- **تقليص تكاليف الخدمة:** من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال ، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف، الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية .
- **سرعة الاستجابة و احترام المواعيد:** حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت، ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.
- **الدقة:** تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات، إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة ، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية ، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.
- **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة :** انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية ، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى ، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

المحور الثالث : تجربة الإدارة الإلكترونية و اثرها على الخدمة العمومية في الجزائر

اولا : الجاهزية الإلكترونية في الجزائر

1. البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال:

لقد انطلقت بؤادر السياسة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بداية مع الخطوات الهامة في تطوير البنية القاعدية للاتصالات كحلقة محورية في تأسيس وبناء مجتمع المعلومات ؛ فاهتمام الجزائر بوضع سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات ، والاتصال تمحور حول نقاط أساسية يمكن التطرق إليها فيما يلي :

- ✓ إيجاد بنية قاعدية قوية واسعة و متكاملة.
- ✓ اعتماد المعرفة كسبيل لبلوغ التنمية ودعمها خاصة بعد أن زادت أهميتها بفضل العولمة ، والتطور التكنولوجي السريع.
- ✓ الانفتاح على الاقتصاد الجديد مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري ، عن طريق استغلال الكفاءات أو ما يسمى برأس المال الفكري .

- ✓ تجاوز التحدي المفروض في ظل متغيرات العصر الجديدة بخصوص مجتمع المعلومات ، خاصة فيما يتعلق بالاقتصاد المرتكز على المعرفة.
- ✓ ضرورة توفير آليات جديدة للتنمية قائمة على إيجاد بنية قاعدية قوية ، ضامنة لحسن الاستغلال للشبكة الدولية للمعلومات.
- لقد اتجهت الجزائر من أجل تنمية واقعها التكنولوجي إلى تحقيق بعض الاستراتيجيات المرحلية حيث اعتمدت على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع قدرات النمو الاقتصادي و أحد مصادر التنافسية و ارتفاع المدخيل و لتحقيق ذلك عمدت السياسة الوطنية إلى تأهيل الشبكة الوطنية على محورين:
- عصرنة الشبكة الوطنية للاتصالات التي تضم مليوني مشترك في الهاتف ، بإدخال مكثف للتكنولوجيات الجديدة ، وبالرقمنة الكاملة للشبكات ، وتشغيل خدمات جديدة مثل : الانترنت ، الحوسبة التامة للتسيير التقني والمالي والتجاري.
- رفع طاقة الشبكة الوطنية للاتصالات ، لاسيما بالفجاز البرامج التالية :
- إنجاز شبكة تراسل وطنية ذات ألياف بصرية يقدر طولها ب : 15.000 كم على حلقتين
- كابل بحري بألياف بصرية تقدر سرعته ب: 10.5 جيجابت ، إضافة إلى تشغيل أرضية انترنت ذات 100.000 مشترك ، مع إمكانية توسيعها إلى 1.5 مليون مشترك.
- إضافة 500.000 خط جديد في شبكة الهاتف النقال (GSM) التابعة ل اتصالات الجزائر ، ثم مليون خط إضافي جديد، مع توسيع شبكة تراسل المعطيات للتكفل بسرعة بحاجيات الهيئات الاقتصادية والمالية مثل شبكات البنوك وغيرها.

2. بناء مجتمع المعلومات في الجزائر

بناء مجتمع المعلومات وفق منطق التحول الإلكتروني أصبح أحد ضرورات الانفتاح على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الحياة اليومية للمواطنين، وفي ظل الاعتماد على التكنولوجيا واعتبارها المنطلق الأساسي والمحوري الذي يشغل قضايا التنمية، وتماشيا مع هذا أولت الجزائر اهتماما أساسيا يدعو إلى تعزيز القدرات و المساعدة التقنية ، التي جاء بها الاتحاد الدولي للاتصالات. بموجب القرار رقم 112 عام 2006.

ثانيا : مخططات التحول الإلكتروني في الإدارة العامة

يتطلب تحسين وترشيد الخدمات العامة الرفع من مستوى تقديم الخدمات داخل الإدارات العمومية ، وترقية التعاملات بين الأجهزة العمومية و المواطنين ، و بحثا عن تحقيق هذه الأهداف، سعت الجزائر إلى تبني مشروع الحكومة الإلكترونية الذي يشمل وضع شبكات ربط ما بين المؤسسات و ما بين الوزارات يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية باستعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة. (عشور، 2009/2010، صفحة 131)

1) تسريع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات العمومية:

اهتمت المحاور الرئيسية لإستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 بما سيحدثه إدخال وتعزيز استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية، من تحول في الأساليب التنظيمية والأعمال الحكومية بشكل يعيد النظر في كيفية السير والتنظيم وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين. إذ ترمي الجزائر في تحويلها للحكومة الإلكترونية إلى إعطاء الأولوية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وفي مقدمتها شبكة الانترنت التي تسمح بإنشاء فضاء اتصال مستقل عن التوقع المادي، ويتيح توفر المعلومات في أي وقت وفي أي مكان ، و هو ما يوجب ضرورة فك مركزية تسيير المعلومات بهدف تحسين نوعية عملية صنع القرار.

(2) دعم الاقتصاد الرقمي في الجزائر

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسائل للتسيير الإدارة المتطورة في ظل اعتماد السوق العالمية على اقتصاد المعرفة كوسيلة أساسية، وهو الأمر الذي فرض على الجزائر ضرورة إيجاد إستراتيجية إلكترونية عن طريق الاهتمام باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال كدعم ضرورية من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى المؤسسات. (e-commission, 2008)

(3) رفع كفاءة العاملين بالإدارة العمومية

انطلاقاً من قطاعات الحكومة حاولت الحكومة الجزائرية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتحديث الممارسة الإدارية وربط الهياكل الإدارية ضمن نظام شبكي حيث أن رفع كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية التي تطرح كضرورة ومطلب أساسي في التحول الناجح نحو الإدارة الإلكترونية، أصبحت مهمة قبل التفكير في شكل التحول الإلكتروني للإدارة العامة المراد وإتباعه وضمن هذا الإطار تركز المحاور الرئيسية لإستراتيجية الجزائر الإلكترونية (E – Algérie 2013) على تطوير الكفاءات الإستراتيجية، وتنطلق من وجوب تطوير الكفاءات البشرية وترقية البنى والهياكل التحتية، إذ تنجيه الإستراتيجية الإلكترونية الجزائرية لتحقيق التطوير في مجال الكفاءات البشرية نحو هدفين أساسيين هما: (خلادي، 2013)

➤ إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

➤ تلقين تكنولوجيا الإعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية.

ثالثاً: نماذج خدمات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

(1) قطاع البريد: باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع تمثلت في استحداث خدمات البريد عبر الانترنت

بالإضافة الى البطاقات الإلكترونية والمتمثلة في:

➤ الشباك الإلكتروني ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين، وهي كل الأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آلياً.

➤ بطاقة السحب الإلكترونية: تمثل بطاقة السحب الإلكترونية (La carte CCP) بطاقة يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شباك بريدي، أو موزع أوتوماتيكي، عبر القطر الجزائري.



(2) قطاع البنوك:

هناك بعض المبادرات في القطاع البنكي الجزائري نحو التحول للصيرفة الالكترونية أو الصرافة الالكترونية ، التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية ، أو المبتكرة ، من خلال نظام شبكي ، أو ما يعرف بشبكات الاتصال الالكترونية متمثلة في : (المنعم و فرج، 2001)

- **بطاقة الصراف الآلي ATM Card**: احد أنواع بطاقات الدفع الالكتروني وهي البطاقة التي تسمح للشخص بخصم مبلغ من حسابه الجاري مباشرة لدفعها إلى التاجر، ويمكن الحصول عليها مباشرة بعد فتح حساب لدى البنك.
- **بطاقة الائتمان Credit Card** : وهى البطاقة التي تصدرها البنوك للعملاء بالتعاون مع شركات الدفع الدولية مثل: فيزا، ماستر كارد، أمريكان اكسبريس، ... الخ، حيث يستطيع حامل البطاقة استخدامها في إجراء عمليات سحب نقدي أو لدفع قيمة مشترياته من المحلات التجارية التي تقبل التعامل فيها ومن ثم تسديد قيمتها لاحقا.
- **البطاقات الذكية Smart Card**: تحتوي هذه البطاقات على معلومات صاحبها و يمكنها التخزين بسعة كبيرة تفوق البطاقات السابقة الذكر ، حيث تحمل كل المعلومات و التفاصيل و البيانات. و يختارها العميل للتعامل بها لما لديها من ميزات ، كميزة الدفع الفوري و إمكانية تحويلها لحافضة نقود إلكترونية تملأ و تفرغ أو تحويلها إلى بطاقة تعريف أو بطاقة صحية أو تذكرة تنقل ...



(3) قطاع الضمان الاجتماعي

يشهد قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر تحولات كبرى في سياق عصرة هذا القطاع الاستراتيجي الذي يعتبر مقصدا لعديد من المواطنين. حيث استحدث ما يعرف بنظام بطاقة الشفاء الذي يركز على آليات تقنية تستعمل فيها تقنيات حديثة، فهي بطاقة مزودة تحتوي على معلومات إدارية وطبية للمؤمن الاجتماعي وذوي حقوقه. هذه المعلومات مخزنة في صفيحة الكترونية كما أنها تحتوي على سائر المعلومات الشخصية للمؤمن و بذلك يتم التعرف على صفة المؤمن اجتماعيا و كيفية استعمال البطاقة الالكترونية الشفاء من طرف ممتثني الصحة. (الامانة العامة للحكومة، 2008)



4) الجماعات المحلية:

في اطار الاصلاحات السياسية التي تشتر فيها السلطات العمومية، فان اعادة تأهيل المرافق العمومية الادارية هي صلب اهتمامات السلطات العمومية حيث لا يمكن تصور تعزيز اسس دولة القانون و تكريس العدالة الاجتماعية من دون مرافق عمومية ادارية ناجعة و فعالة.

ومن هذا المنظور بدلت الدولة مجهودات كبيرة من اجل تزويد الادارات المحلية بمنشآت قاعدية و تجهيزات ضرورية لأداء مهامها وذلك بانجاز تجهيز العديد من المقرات الادارية و تعزيز مواردها البشرية لضمان تأطيرها بهدف تفعيل عصنة المرافق العمومية الادارية و ادخال المعلوماتية في ادارتها و ادائها لمهامها. (وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، 2012)

ومن مظاهر عصنة الادارة العمومية الجزائرية و تقريها من المواطن نجد سلسلة من الاصلاحات الجدرية التي مست البنى التحتية للإدارات و خاصة الجماعات المحلية (الولاية – الدائرة – البلدية). و في اطار العولة و مواكبة التطورات كان لابد من ادخال التقنية الحديثة على ادارتنا المحلية و كذا عملية اصدار بعض الوثائق الرسمية و يمكن تفصيل و توضيح ذلك فيمايلي :

1. اصدار بطاقة التعريف و جواز السفر البيومتريين:

لقد كانت عملية طلب جواز السفر البيومتري تتطلب في بداية الامر وثائق ادارية كثيرة نوعا ما الى انه و مع التسهيلات التي اتخذتها وزارة الداخلية و الجماعات المحلية المتمثلة في اعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية و التي يمكن الاطلاع عليها مباشرة على مستوى السجل الوطني كما تم توفير امكانية طلب جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين عن طريق الانترنت بالموقع الرسمي الذي خصصته وزارة الداخلية و الجماعات المحلية لهذا الغرض. (الامانة العامة للحكومة، 2015)

2. اصدار بطاقة ترقيم السيارات:

يتم اصدار بطاقة الترقيم الرماية من خلال تطبيقية تربط بين مختلف الدوائر و البلديات للولاية الواحدة حيث يكون ترقيم السيارات من خلالها اوتوماتيكي كما تسمح بالإطلاع على تاريخ السيارات ووجودها بحظيرة الولاية. بالاضافة الى تطبيقية وطنية تم استحداثها تسجل بها كل اصدارات بطاقات الترقيم كما تسمح باستخراج شهادة تأكيد للمركبة مباشرة مما

سهل هذه العملية التي كانت تأخذ وقت طويل بالعمل الإداري الورقي. بالإضافة إلى تطبيقية أخرى يتم من خلالها طلب تصحيح خطأ في شهادة التأكيد المذكورة سابقا.



إصدار رخص السياقة :

في انتظار الانطلاق في إصدار رخص السياقة البيومترية تم استحداث تطبيقية لعملية الإصدار و أخرى وطنية يتم من خلالها استخراج و طلب شهادة الكفاءة مباشرة في حالة تبديل رخصة السياقة و تغيير مكان الإقامة بدون تكلفة وقت و لا تعطيل لمصالح المواطن.



تجدر الإشارة إلى عملية رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية و إنشاء تطبيقات يتم بواسطتها استخراج هذه الوثائق بطريقة الكترونية، كما تم ربط جميع البلديات عبر التراب الوطني من خلال شبكة لتسهيل إصدار هذه الوثائق دون الحاجة إلى التنقل إلى مكان الإصدار.

خاتمة:

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 من شأنه أن يحقق رضى المواطن على نوعية الخدمات التي يطلبها، وبالتالي القضاء على صفوف الانتظار والذهاب إلى المؤسسات العمومية طلبا للخدمات.

بالتالي فالتجربة الجزائرية في نموذج الإدارة الإلكترونية قد مثلت تحديات أولية تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمات العامة الإلكترونية ، وهي بحاجة إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل أكثر في مؤسسات الخدمة

- العمومية ، ودعم مجتمع المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقة ترتقي بترشيد الخدمة العمومية . أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث فيمكن الوصول إلى جملة من النقاط يتم ذكرها في الآتي:
- تؤثر الإدارة الالكترونية على شكل الخدمة العمومية ، من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية .
 - الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، والتحول للروابط الافتراضية، بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية
 - تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الالكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة والاستمرارية، الاستجابة، السرعة وريح الوقت، الدقة في تحديد المهام.

قائمة المراجع العربية :

1. الاخضر عزي. (2008). حوكمة الشركات و دورها في اصلاح الاقتصاد. فعالية الحكم الراشد(الحوكمة) في تفعيل خصوصية الشركات(اشارة الى واقع الخصوصية في الجزائر). سوريا.
2. الامانة العامة للحكومة. (2008). القانون 08-01 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية. الجريدة الرسمية الجزائرية ، 04.
3. الامانة العامة للحكومة. (27 07 , 2015). مرسوم تنفيذي رقم 15-204 متضمن اعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني. الجزائر.
4. راضي المنعم، و عزت فرج. (2001). اقتصاديات النقود و البنوك. الاسكندرية: البيان للطباعة و النشر.
5. عبد القادر خلادي. (2013). التكنولوجيات الحديثة للاعلام و الاتصال و دورها في تطوير البحث في علوم الادارة. التحدي الاستراتيجي للإدارة بالوطن العربي (صفحة 07). القاهرة: البحوث الادارية و النشر.
6. عبد الكريم عشور. (2009/2010). دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر. قسنطينة، الحقوق و العلوم السياسية، الجزائر.
7. عصام عبد الفتاح مطر. (2008). الحكومة الالكترونية بين النظرية و التطبيق. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
8. فاطمة الزهراء طلحي. (مارس , 2014). أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الادارة الالكترونية في الجزائر. مجلة العلوم الانسانية ، صفحة 264.
9. محمد فلاق، و رضوان انساعد. (2013). متطلبات ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول. الادارة الالكترونية(مفهومها، متطلباتها) عرض تجارب لبعض الدول العربية. البليدة - الجزائر.
10. منصور الزين، و سفيان نقماري. (2013). متطلبات ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول -. الاطار النظري للحكومة الالكترونية _ بيم المتطلبات و مبررات التحول. البليدة- الجزائر.
11. وزارة الداخلية و الجماعات المحلية. (14 11 , 2012). منشور وزاري يتعلق بتحسين العلاقة بين الادارة و المواطن و اعادة تأهيل المرفق العام. الجزائر.
12. ياسين، و غالب سعد. (2005). الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية السعودية: معهد الادارة العامة.

قائمة المراجع الاجنبية :

1. e-commission. (2008, decembre). Consulté le 03 06, 2017, sur www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf

تجارب الدول في الادارة الالكترونية

د.ليو محمد لين د.عفيف هناء

مقدمة

يتميز العالم اليوم بالتطور والتجديد حيث اصبحت تعد تكنولوجيا المعلومات والشبكات أهم سلاح للبروز والتفوق والارتقاء في شتى المجالات، وان الانترنت وتطبيقاته قد حقق انتشارا عالميا، بحيث اصبح التواصل عن طريق البريد الالكتروني بديلا عن البريد التقليدي حتى في التعاملات الاقتصادية والتجارية، فبعد دخول الانترنت وانتشارها في العالم، أصبح تداول مجموعة من المصطلحات مثل الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، التعليم الإلكتروني وغير ذلك من المفاهيم، ويعد تطوير الأداء الحكومي مرتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية والتوصل إلى حكومة الكترونية، ونتيجة لأهمية ذلك في تطوير الاقتصاد سارعت العديد من الحكومات والادارات على تطبيق هذه المفاهيم ولأجل ابراز أهمية هذه المفاهيم، يتم طرح التساؤل التالي: ما مدى فعالية تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الحكومات؟ وفيما تكمن أهم التجارب الناجحة في هذا المجال؟

أهداف البحث: تكمن أهمية هذا البحث في توضيح ما يلي:

- توضيح نشوء الادارة الالكترونية، مفهوم الادارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.
 - ابراز متطلبات مشروع الإدارة الالكترونية، فوائدها ومعيقاتها.
 - تحديد الانظمة الالكترونية اللازمة للإدارة الالكترونية ومميزات التحول إلى منظمة الكترونية.
 - تبيان آثار تطبيق الإدارة الالكترونية على المنظمة.
 - توضيح أهم التجارب الناجحة في مجال الادارة الالكترونية بالنسبة للدول: الولايات المتحدة الاميركية، بريطانيا دولة امارات دبي، المملكة العربية السعودية، قطر وسنغافورة.
- ومن أجل الاجابة على التساؤلات المطروحة وتوضيح اهداف البحث تم تقسيم هذه الورقة البحثية على العناصر التالية: نشأة الادارة الالكترونية ومفهومها، متطلبات مشروع الادارة الالكترونية، فوائد الادارة الالكترونية ومعيقاتها، الانظمة الالكترونية اللازمة للإدارة الالكترونية ومميزات التحول إلى منظمة الكترونية، آثار تطبيق الادارة الالكترونية على المنظمة، و تجارب الدول.

1) نشأة الادارة الالكترونية ومفهومها

نشأة الادارة الالكترونية

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، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته الإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الالكترونية، أو الإدارة الالكترونية. بذلك فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت.

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الالكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وبالتالي فالإدارة الالكترونية 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⁽¹⁾.

كما 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.

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، وكذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات الرسمية.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي.

مفهوم الإدارة الإلكترونية

بفضل التطورات التكنولوجية وثورة الانترنت، يظهر مصطلحان متشابهان للحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، حيث تعرف الإدارة الإلكترونية بشكل عام بأنها وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وكذلك تعرف بأنها تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية⁽²⁾.

فالإدارة الإلكترونية "e-management" هي بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد.

كما عرفت بأنها استخدام كل الوسائل الإلكترونية في إنجاز كل أعمال ومعاملات المنظمة مثل استخدام البريد الإلكتروني، والتحويلات الإلكترونية للأموال، والتبادل الإلكتروني للمستندات والفاكس وأية وسائل إلكترونية أخرى⁽³⁾. وبمعنى آخر "الإدارة الإلكترونية" هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت أو الانترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقة.

وتعرف الحكومة الإلكترونية على أنها نظام تتبناه الحكومات باستخدام الشبكة العنكبوتية العالمية في ربط مؤسساتها بعضها ببعض، وربط مختلف خدماتها بالمؤسسات الخاصة والجمهور عموماً، ووضع المعلومة في متناول الأفراد، فالحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصاً الإنترنت للوصول إلى حكومات أفضل⁽⁴⁾.

(1): الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على المستخدمين، اطلع على الموقع:

<http://grhelectronique.blogspot.com/2012/12/blog-post.html>

(2): حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل للنشر- الطبعة الأولى، الأردن، 2014، ص 25.

(3): نفس المرجع اعلاه.

(4) اطلع على الموقع: <http://www.france24.com/ar/20140114-%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7->

ومما سبق يتم ملاحظة أنه بتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية على جميع المستويات يتم التوصل إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية، فالإدارة الإلكترونية هي الجزء والحكومة الإلكترونية هي الكل، بمعنى أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية.

(2) متطلبات مشروع الإدارة الإلكترونية:

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، وبالتالي يحقق النجاح والتفوق، فالإدارة تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، لذلك فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات منها⁽¹⁾:

- **البنية التحتية**، إذ أن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب ان لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل، ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.
- **توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة** للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة، الهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.
- **التدريب وبناء القدرات**، وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات، وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم، على أن يفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة تابعة للحكومة، بالإضافة إلى هذا، يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضاً، وذلك من خلال مثلاً خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها، ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة، تلفزيون وصحف، وإقامة الندوات، المؤتمرات واستضافة المسؤولين، الوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- **توافر مستوى مناسب من التمويل**، بحيث يمكن التمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية، تدريب الكوادر والموظفين، مع الحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.
- **توفر الإرادة السياسية**، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل، وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.
- **وجود التشريعات والنصوص القانونية** التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية، وتضفي عليها المشروعية، المصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

(1): الإدارة الإلكترونية، اطلع على الموقع: <https://ar.wikibooks.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9>

- توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية، ولحفظ الأرشيف الالكتروني من أي عبث مع التركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي و الشخصي للدولة أو الأفراد.
- بالإضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط و تسهيل استخدام الإدارة الالكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين و منها: توحيد أشكال المواقع الحكومية و الإدارية و توحيد طرق استخدامها وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.

(3) فوائد ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الالكترونية تحتوي على العديد من الفوائد كما تواجهها صعوبات في اجازها وتنفيذها، سيتم تنازلها كما يلي:

فوائد الإدارة الإلكترونية⁽¹⁾:

- السرعة في تنفيذ العمل، مما يؤدي إلى توفير الوقت المخصص للمهام العامة.
- المساعدة في تنفيذ خطوات المنهجية المهنية، وربطها بقرارات صحيحة تعتمد على سرعة الحصول على المعلومات.
- خفض تكلفة توظيف العديد من الموظفين.
- التخلص من المشكلات الجغرافية في إرسال، واستقبال المعلومات.
- دعم مهارات الموظفين، وتطوير أدائهم العام في العمل.

معوقات الإدارة الإلكترونية

- صعوبة تأقلم الإدارة، أو الموظفين مع التغيرات الإلكترونية الجديدة.
- تعقيد الإجراءات الإدارية و سيطرة البيروقراطية على نظام الإدارة.
- تزيد صعوبة الادارة الالكترونية وتقديم الخدمات الكترونيا كما كانت النظم الادارية متعددة وغير متجانسة، الأمر الذي يتطلب توحيد النظم الادارية ومن ثم تحويلها من الطريق التقليدي إلى الالكتروني⁽²⁾.
- عدم القدرة على فهم بعض الرسائل الإلكترونية، والتي تحتاج إلى توضيح شفهي.
- غياب تبادل الخبرات و الاستفادة من تجارب ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في بيئات مجاورة.
- التكلفة المرتفعة للأدوات، والأجهزة المستخدمة في توفير اتصال مع شبكة الإنترنت.
- عدم اهتمام بعض الإدارات الإلكترونية بتوفير التدريب الكافي للموظفين، مما يؤدي إلى صعوبة في دمجهم مع بيئة العمل الجديدة.⁽³⁾

(1) : اطلع على الموقع:

http://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A

(2) : حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص 47.

(3): اطلع على الموقع :

<http://www.google.fr/url?url=http://crmang.com/download/%25D8%25A7%25D9%2584%25D8%25A5%25D8>

4) الانظمة الالكترونية اللازمة للإدارة الالكترونية ومميزات التحول إلى منظمة الكترونية:

تكمّن الانظمة الالكترونية فيما يلي⁽¹⁾:

- أنظمة المتابعة الفورية وأنظمة الشراء الالكتروني.
- أنظمة الخدمة المتكاملة.
- النظم غير التقليدية الأخرى وتشمل: نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم، النظم الخبيرة والذكية، نظم تطوير العملية الإنتاجية التي تشمل على نظم التصميم والإنتاج، نظم تتبع العملية الإنتاجية، نظم الجودة الشاملة، نظم تطوير المنتجات، ونظم كفاءة شبكة الموردين⁽²⁾.
- وبالإضافة إلى الانظمة الغير التقليدية نجد أيضا نظم تطوير عمليات التسويق والتوزيع وتشمل: نقاط البيع الالكتروني، نقطة التجارة الالكترونية، نظم إدارة علاقة العملاء.
- نظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل ومنها: نظم البنوك الدولية، نظم البورصات العالمية، نظم مواصفات المدير الالكتروني، انظم الابتكارية، نظم المعلومات.

التحول نحو المنظمة الالكترونية:

تلعب تقنيات المعلومات والاتصالات والالكترونيات الدور الفاعل في عالمنا المعاصر، الذي يتميز بكونه يعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات بشكل مكثف حتى اطلق عليه عصر E نسبة الى الكترونيك، ونجد هذا واضحا بالشعار الذي طرحته شركة فورتيون (كن الكترونيا او تؤكل)، وتعرف المنظمة الالكترونية بانها منظمة تعمل في مجالات الاعمال او في قطاعات الخدمات الحكومية او منظمات المجتمع المدني غير الهادفة للربح وتتصف بالمتغيرات التالية⁽³⁾:

- ✓ تنظيم ديناميكي متطور ومتفاعل باستمرار مع المتغيرات الخارجية والداخلية.
- ✓ تباشر المنظمة الالكترونية اعمالها على مدار 24 ساعة بلا انقطاع.
- ✓ تتسم عمليات المنظمة الالكترونية بالسرعة والمرونة.
- ✓ تستثمر المنظمة الالكترونية تقنيات الاتصالات والمعلومات الى الحد الاقصى المتاح.
- ✓ يتسع سوق المنظمة الالكترونية ليشمل العالم كله.
- ✓ تتميز بعمليات ادارية وتسويقية ونتاجية عالية الترابط.
- ✓ تستثمر الانترنت وتستخدمه في كافة معاملاتها مع الزبائن والموردين.
- ✓ تتمتع بنظم متطورة لاستثمار وتبادل المعرفة .

(1) : محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الالكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2007لاردن، ص21.

(2) : <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/129026>

(3): اطلع على الموقع:

http://www.google.fr/url?url=http://www.uobabylon.edu.iq/eprints/pubdoc_1_4205_475.doc&rct=j&frm

5) آثار الادارة الالكترونية على بناء المنظمة:

- تسهم الادارة الالكترونية في تحقيق التميز للمنظمات من خلال مساهمتها في تحقيق تحولات أساسية في انماط تنظيم العمل وتنفيذ العمليات نذكر منها ما يلي⁽¹⁾:
- تغيير اساليب الانتاج باستخدام نظم التصميم والانتاج بالكمبيوتر والتنفيذ عن طريق الروبوت.
 - تطوير جذري في نظم وآليات الاتصال حيث يعمل افراد من عدة اماكن في مشروع واحد ومن مواقع متباعدة ولكنهم على اتصال دائم وأي.
 - احداث تغييرات تنظيمية مثل:
 - ✓ توسع في الاتمة (التوسع في استعمال الحاسوب) مما يؤدي الى تخفيض اعداد العاملين حتى في المستويات الإدارية خاصة الإدارة الوسطى والوظائف الاشرافية.
 - ✓ إعادة تصميم الأعمال باستبعاد الأنشطة والمهام التي يتم أتمتها.
 - ✓ إعادة تصميم نظم التخطيط بإضافة عناصر المرونة واستشعار التغييرات من خلال الربط الآني بنظم رقابة وقياس الاداء.
 - ✓ تبسيط الهيكل التنظيمي بتقسيم المنظمة الى مجموعة من الوحدات الاستراتيجية.
 - ✓ استثمار فرق العمل الطارئة بدلا من التكوينات والتقسيمات التنظيمية الدائمة.
 - ✓ التحول من الهياكل التنظيمية المبنية على اساس التدفقات الوظيفية الى هياكل مصممة على اساس التدفقات المعلوماتية.

6) تجارب الدول

نظرا لأهمية الإدارة الالكترونية ومدى فعاليتها في تطوير المؤسسات واقتصاديات الدول، سيتم التعرض إلى أهم تجارب الدول الناجحة في هذا المجال:

تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

إن من أهم ما يميز التجربة الأمريكية في هذا المجال هو تأثير فهم ودعم القيادة لمشروع الحكومة الإلكترونية، فعند التأمل في التاريخ، نجد أن أول من بدأ بإدخال هذا المصطلح إلى البلاد هو الرئيس السابق بل كلنتون في عام 1997، حيث حدد ضرورة إدخال خدمات إلكترونية من خلال مواقع الجهات الحكومية، وقام خلال فترة رئاسته الثانية بتشكيل فريق عمل للتخطيط والتنسيق لإدخال تقنيات الحكومة الإلكترونية في الجهات الحكومية.

كذلك مما يمكن للتجربة الأمريكية أن تفيدنا هو ضرورة التخطيط السليم لكيفية ربط المؤسسات والدوائر الحكومية المختلفة إلكترونياً من خلال شبكات عمل وسياسات عمل بيئي (Interoperability Standards). فالأمر في أمريكا يختلف عن معظم دول العالم، فالحكومة مكونة من ثلاثة طبقات (مستويات): المستوى الفيدرالي (الرئاسي) والمستوى الخاص بكل ولاية (كل ولاية لها أنظمة مختلفة) والمستوى المحلي (كل مدينة داخل كل ولاية لها اهتمامات مختلفة). فكيف يمكن ربط جميع المدن أو الضواحي بمختلف مؤسساتها بجميع الولايات بمختلف قوانينها بالحكومة المركزية الفيدرالية في بوابة واحدة؟ من المنجزات في هذا الباب هو مشروع البنية الفيدرالية (Federal Architecture) والذي يهدف إلى ربط ودمج مستويات الحكومة المختلفة.⁽²⁾

(1) : نفس المرجع السابق.

(2) : اطلع على الموقع التالي: http://alshihi.blogspot.com/2009/11/blog-post_23.html

تجربة بريطانيا:

ضمن الإجراءات التي اتخذتها الحكومة البريطانية لزيادة ثقة المواطنين ومجازاة النجاح الكبير للتطبيقات التجارية الإلكترونية هو تطوير بوابة إلكترونية تدور حول رغبات واهتمامات المستخدمين، فلم يعد يحتاج المواطن البريطاني إلى معرفة الجهة الحكومية المنفذة للخدمة المنشودة، فالخدمات قد تم ترتيبها في البوابة الإلكترونية حول أنواع المستخدمين والأحداث الروتينية التي تحدث في الحياة.⁽¹⁾

تجربة إمارات دبي

تم تدشين التجربة عام 2002، وهي تجربة رائدة على مستوى العالم العربي وقد وضعت الإمارة نوعين من الأهداف⁽²⁾:

- أهداف قريبة المدى، والمتضمنة فيما يلي:
 - تهيئة البنية التحتية الفنية اللازمة لتشغيل الخدمات الالكترونية.
 - توفير عدد من خدمات الدائرة الالكترونية الخاصة لأفراد والمؤسسات غير شبكة الانترنت.
 - إنجاز المعاملات بشكل سريع ودقيق وتقليل عدد زيارات المستفيدين.
 - تحسين الإجراءات الداخلية الخاصة بإنجاز المعاملات.
 - الأهداف بعيدة المدى:
 - توفير عدد اكبر من الخدمات عبر الانترنت.
 - توفير الخدمات الالكترونية عبر قنوات جديدة كالهواتف والأجهزة النقالة.
 - التركيز المستمر على تحسين الإجراءات والنظم الداخلية المساندة للخدمات الالكترونية.
 - العمل على توعية وتهيئة العملاء والموظفين ودفعهم نحو الاستفادة من الخدمات الالكترونية.
- ومن الخدمات التي تقدمها الحكومة:
- الجواز الالكتروني (رقم سري للعميل).
 - الدفع الالكتروني ، أو الخصم من حساب في البنك.
 - التوظيف الالكتروني والتعرف على فرص العمل المتوفرة والاستفادة منها.
 - خدمات الدوائر الحكومية مثل إصدار وتجديد التراخيص والشهادات المنشأ وخدمة صحة التوقيع.
 - إصدار شهادات العضوية في الغرف التجارية والعلامات التجارية.
 - خدمة تسديد القوائم لمختلف الدوائر الحكومية ومخالفات المرور.
 - خدمة الإقامة والتأشيرات والبطاقات الصحية وملكية السيارات.
 - خدمة أمن المساكن خلال الزيارات والسفر.
 - الحجز الالكتروني للاستئجار والتملك.

(1) : الحكومة الالكترونية، اطلع على الموقع التالي: <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/507234>

(2) : اطلع على الموقع: http://www.baytelmarefa.com/2017/01/blog-post_90.html

- خدمات الاستفسارات وخدمات التسهيلات السياحية، والاستعلام عن مراكز التسوق.
- التعاملات البنكية.

كما تقدم البوابة الإلكترونية لحكومة دبي العديد من الخدمات والمعلومات لكل من المواطنين والزوار، وكذلك المستثمرين الأجانب، وتنوع هذه الخدمات بين تقديم طلبات الحصول على تأشيرة دخول إلى اتمام عمليات دفع الفواتير والمخالفات المرورية بشكل آلي، إضافة إلى الاستعلام عن حركة السير بالطرق، حيث يمكنك النقر على آلة التصوير المراقبة لحركة المرور في شارع معين فتلاحظ حركة السير في شكل صور تتغير كل عدة ثوان .

وتعد دبي من أهم التجارب العربية الناجحة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية أي "حكومة دبي الإلكترونية" فقد خطت خطوات كبيرة في هذا المجال، حيث أصبح بالإمكان دفع الرسوم و كل ما تحتاج إليه المعاملة من استمارات و طابع و غيرها بسهولة عن طريق الإنترنت فالنسبة العالية لمستخدمي الإنترنت في هذه الإمارة و كذلك صغر حجمها وكونها مركز تجاري عالمي وتفعيل الدرهم الإلكتروني كل هذا ساهم في تسريع عملية التحول إلى الحكومة الإلكترونية.

تجربة المملكة العربية السعودية:

تعطي المملكة العربية السعودية أهمية بالغة في تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتركز بذلك بقوة على تعزيز آليات التحول إلى حكومة الكترونية شاملة وتعزيز محور خدماتها على المواطن بكفاءة عالية وتكاليف أقل، ولذلك تحتل المملكة العربية السعودية المركز الخامس عالمياً بين عشر دول رائدة في استخدام الخدمات الحكومية الرقمية بداية من توفير بوابات إلكترونية على الإنترنت، والوصول إلى الخدمات العامة، واستخدام القنوات الرقمية ووسائل الإعلام الاجتماعية في التواصل والتفاعل مع المواطنين، كما يوفر الاقتصاد السعودي بوابة الكترونية تمكن لمستخدميها تصفحها واختيار الخدمة المطلوبة من بين عدد ضخم من الخدمات الإلكترونية المتاحة، والتي تصل إلى 1400 خدمة الكترونية متنوعة المستويات، وتسهم هذه البوابة كأداة للعلاقات العامة للحكومة في نشر الأخبار والفعاليات والأحداث من مختلف مناطق المملكة.

تعد المملكة العربية السعودية من الدول الناجحة عالمياً في توفير وإتاحة أعداد كبيرة للغاية من الخدمات العامة عبر القنوات الإلكترونية، وأبلغ مثال على ذلك النجاح، نظام سوق العمل الافتراضي الذي تطلقه وزارة العمل وصندوق تنمية الموارد البشرية لخدمة المعنيين وأصحاب المصالح في سوق العمل، وهو نظام يهدف إلى إيجاد قاعدة بيانات ضخمة عن الوظائف المتاحة تيسراً على طالبي الوظائف البحث عن هدفهم دون عناء، ويوفر البرنامج أيضاً آلية دعم ضرورية للبحث عن الوظيفة المطلوبة إلى جانب توفير خدمات للتدريب والاستشارات عبر الإنترنت ودعم أرباب العمل بالقطاع الخاص في توظيف الكفاءات من المواطنين وتعزيز فرص العمل للجنسين من المواطنين والأشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة.⁽¹⁾

تجربة قطر للحكومة الإلكترونية:

بدأت الحكومة الإلكترونية في دولة قطر عام 2000، وتم إنشاء لجنة لاختيار خدمة حكومية ليتم تطبيقها إلكترونياً، وتم ذلك في إطار تعاون أربع جهات والمتمثلة في وزارة الخارجية، بنك قطر الوطني، المصرف المركزي والبريد العام القطري،

(1): اطلع على الموقع التالي:

حيث يقوم مبدأ الخدمة علي دخول المستخدم للموقع بواسطة كلمة مرور، وقد نجح المشروع خلال ثلاث سنوات وكان حافزا للاستمرار وتحديا للتطوير وتم اختيار الخدمات التي ستقدم بناء علي عوامل أهمها⁽¹⁾:

مدي تأثير هذه الخدمة علي المجتمع.

عدد المعاملات التي يتم تداولها للخدمة الكترونيا.

مدي جاهزية الجهة المقدمة للخدمة الكترونيا.

وكانت الخدمات التي يمكن تقديمها هي:

- خدمات المرور كرخصة القيادة، المخالفات المرورية، تسجيل المركبات.

- خدمات التأشيرة كتأشيرة الزيارة، تأشيرة العمل، التأشيرة السياحية.

تجربة سنغافورة:

أطلقت حكومة سنغافورة قبل ثلاثة عقود، خططا وأهدافا تمكنها من تطبيق تقنيات حديثة لتقديم الخدمات الحكومية الالكترونية، ونجحت الحكومة في الحصول على اعتراف دولي من كبرى المؤسسات العالمية في مجال الدراسات والاستشارات بانها من الدول المتقدمة في هذا المجال، حيث يحظى المجتمع السنغافوري ويستفيد من التقنيات في التمتع بالخدمات الحكومية وغيرها من الخدمات باستخدام أحدث التكنولوجيا العصرية، بحيث أصبح المواطن السنغافوري يستطيع انجاز وتخليص معاملاته الحكومية من المنزل ، بالإضافة إلى امكانية تمتعه بالخدمات في مجال التعليم والصحة وغيرها من الخدمات في مختلف القطاعات عبر استخدام الهاتف النقال، كما تسعى الحكومة السنغافورية إلى ان تزيد نسبة امتلاك كل عائلة سنغافورية حاسب آلي 98٪.

الخاتمة:

نستنتج من خلال ما سبق أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الحكومات والدول، حيث في هذا المجال تتفوق كل من الحكومة الامريكية وحكومة دبي، ولكي تتمكن الادارة الالكترونية على التوسع والتطور، وتتمكن جميع البلدان من مواكبتها فإننا نقترح القيام بالعمليات التالية:

- التخلص من البيروقراطية و تبسيط الإجراءات بإعادة هندسة العمليات الإدارية والهيكل التنظيمية.

-استقطاب الكفاءات و الخبرات المميزة.

- إيجاد حوافز ونظم فاعلة للمحافظة على الكفاءات و تطويرها.

- توفير البنية التحتية اللازمة لأعمال الإدارة الإلكترونية

- تحديث الأجهزة و البرمجيات بشكل مستمر.

- ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة و الشبكات لتحقيق فاعلية أكبر.

(1) : تجارب الإدارات الالكترونية الحكومية في بعض الدول العربية والعالم، اطلع الموقع : [http://bohouti.blogspot.com/2015/04/blog-](http://bohouti.blogspot.com/2015/04/blog-post_700.html)

الإدارة الإلكترونية وإمكانيتها في تحقيق الجودة الشاملة

أ. عوماري عائشة

مقدمة:

إن علم الإدارة الحديث يتبنى منهج الابتكار والابداع في أحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير، وإدارة المعرفة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويكمن جوهر وفلسفة الإدارة الإلكترونية في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل العاملين والزبائن والمؤسسات الحكومية والخاصة على اختلاف توجهاتها وأنواعها وأحجامها معاً. ويحتم هذا المفهوم الجديد للإدارة الإلكترونية بضرورة تنظيم المعاملات والخدمات المختلفة، وإعادة هيكلتها إلكترونياً للتخلص من الروتين والبيروقراطية الشائعة في الأعمال والمهام العامة لترتبط باحتياجات الزبائن ومؤسسات المجتمع المختلفة من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة التي أصبحت متاحة وتعمل على توفيرها خطط تمهيد البنية الأساسية في الدول المختلفة. ويعتبر بلوغ الجودة وإدارتها من خلال المحافظة عليها وتحسينها باستمرار من العوامل الأساسية لجلب الزبون والمحافظة عليه وبالتالي يصبح تحقيقها في قلب اهتمامات جميع الإدارات على اختلافها وتكاملها

أولاً : مشكلة الدراسة: وتنبع مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي:

ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تفعيل وبلورة تحقيق الجودة في المؤسسات ؟

ثانياً : أهداف الدراسة

يمكن إجمال الأهداف الأساسية للدراسة فيما يلي:

1. التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية، وإبراز أهميتها في إدارة المؤسسات.
2. تسليط الضوء على تطور مفهوم الجودة وأهم المرتكزات التي تقوم عليها.
3. صياغة إطار معرفي لتكامل العلاقة بين الإدارة الإلكترونية مع تحقيق إدارة الجودة باعتبارها من الأدوات الداعمة لرفع كفاءة وفعالية وديمومة المؤسسات.

ثالثاً : أهمية الدراسة

لا يقتصر مفهوم الإدارة الإلكترونية على أحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم المعاملات والخدمات والمنافع العامة للزبائن بل في إعادة آلية وهندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية ذاتها تدعياً للجودة الذي تسعى لتحقيقها المؤسسات المختلفة. وعلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية المستهدف تحقيقها أنموذجاً متقدماً يعتمد على استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتقدمة لإحداث التغيير التحولي وليس مجرد أحداث تغييرات وقتية أو بسيطة على هياكل الأعمال القائمة بالفعل. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها في المؤسسات والمجتمعات المعاصرة والكيفية التي يمكن أن توفرها تطبيقات الإدارة الإلكترونية في توسيع نطاق الجودة ودعمها ونشرها.

أولاً: الإدارة الإلكترونية ومفهومها وعناصرها:

(1) تعريف الإدارة الإلكترونية: الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها مصطلح إداري يقصد به: مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المنشأة من تخطيط ونتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير. والمستفيد

هو المراجع في الدوائر الحكومية، أو العميل لدى الشركات التجارية، أو الموظف في أي منظمة. (محمد بن هلال الكسار، 2007، ص 24).

كما وإن سير العمل في الإدارة الإلكترونية فإن المعاملة تبقى في مكان إلكتروني واحد وكل ما في الأمر أن الموظف والمديرين المسؤولين يقومون بالكتابة على المعاملة الإلكترونية وإرسالها إلكترونياً عبر الشبكة، ولا يستطيع أي واحد منهم أن يخفي المعاملة. كما أن توقيت الإجراء مدون على المعاملة لا باليوم فحسب بل بالساعة والدقيقة التي تم فيها الإجراء. وهذا يقودنا إلى تجاوز كل سلبات الإدارة التقليدية. ومن أنماط الإدارة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الصحة الإلكترونية، التعليم الإلكتروني، والنشر والإلكتروني.

(2) أهداف الإدارة الإلكترونية: إذا كان تحقيق عوامل النجاح لأي منظمة يتم في بداية المشروع. فإن الأهداف هي الثمرة التي يجنيها المسؤولون في المنظمة في نهاية المشروع. ويمكن تلخيصها فيما يلي :

1. تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية .
2. صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية .
3. تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة؛
4. إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني؛
5. تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية، والحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار؛
6. زيادة حجم الاستثمارات التجارية؛
7. الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدانها.

كما يمكن تحديد الأهداف كالآتي: (Ho, Alfred T.-K. 2002, pp434-444)

- 1- استخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة التي من شأنها تطوير العمل الإداري؛
- 2- وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر الكفاء؛
- 3- القضاء على البيروقراطية و تعقيدات العمل اليومية ؛
- 4- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية؛
- 5- توفير التقنيات المتطورة في المؤسسات ذات العلاقة التي من شأنها تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار؛
- 6- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والانجاز السريع للمعاملة؛

7- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل ورفع مستوى الأداء.

(3) فوائد الإدارة الإلكترونية: تتمثل في (فتح محمد عبد الغني، 2006، ص 8)

1. تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة؛
2. المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول على الشبكة الداخلية من أي مكان قد تواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود يمكن أن يكون من البيت ، الشارع، المطار وغيرها بين الإدارات المتباعدة جغرافياً؛

3. سهولة عقد الاجتماعات عن بعد، لن تكون هناك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات وبالتالي توفير مساحتها وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات؛
4. سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن المراجعين؛
5. سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى؛
6. سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة .
- 4) **تطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** (موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، revues.univ-ouargla.dz)
- لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي وهي:

4-1 المتطلبات الإدارية: وتتمثل فيما يلي:

- أ. وضع الإستراتيجيات وخطط التأسيس: ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة (إيهاب خميس أحمد المير، 2007، ص: 25).
- ب. القيادة والدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية (محمد جمال أكرم عمار، 2009، ص: 71)
- ج. الهيكل التنظيمي: أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات.
- د. تعليم وتدريب العاملين، توعية وتثقيف المتعاملين: تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغيرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات.
- 4-2 **المتطلبات البشرية:** يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة.

- 4-3 **المتطلبات التقنية:** وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة

ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي، وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

وعلى العموم فإن البنية التحتية التقنية تنقسم إلى :

أ- البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية؛

ب - شبكات الاتصال: أهم هذه الشبكات:

- شبكة الانترنت (internet)

- الشبكة الداخلية أو الانترانت (Intranet)

- الشبكة الخارجية أو الاكسترانت (Extranet)

وما يجب الإشارة إليه، هو أن شبكتي الإنترنت والإكسترانت تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمؤسسة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية. ففي الوقت الذي تربط شبكة الإنترنت أوصال المؤسسة في الداخل فإن شبكة الإكسترانت تستخدم لبناء روابط اتصالات إلكترونية مباشرة و فورية مع الزبائن من جهة والمجهزين من جهة أخرى.

4-5 المتطلبات الأمنية: تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً؛ بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البرتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور.

ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- تبني إستراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاك خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

وهناك عدة متطلبات أخرى لحماية أمن نظم المعلومات وهي:

- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها، وأن تُكَلِّم هذه المسؤولية لأشخاص محددين.

(5) معوقات الإدارة الإلكترونية: من المسلمات أن أي مشروع يُقام يصاحبه بعض المعوقات، فتارة تكون في سوء التخطيط أو في عشوائية التنفيذ. ومن تلك المعوقات التي قد تصاحب الإدارة الإلكترونية ما يلي :

1. الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها .
2. عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها .
3. قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية .
4. التمسك بالمرکزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري

5. النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري .
6. وجود الفجوة الرقمية بين أفراد متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من أيجدياتها .

إدارة الجودة الشاملة:

1- تعريف إدارة الجودة الشاملة:

تعددت التعاريف المقدمة لإدارة الجودة الشاملة و تباينت في تحديد مضمونها حسب وجهة نظر الباحثين، فحسب JURAN أن الجودة الشاملة " ليست برنامج بل نظام تسييري يستخدم و يطبق أدوات تم تطويرها و تطبيقها بصورة فعالة على المؤسسة مع إحداث تغيير في توجهات العاملين و مستويات التشغيل اليومية، و لنجاح تطبيق هذا النظام يجب على جميع الأقسام الالتزام طويل الأجل بالجودة " (خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد ، 1998 ، ص: 74) بينما يعرفها KALUZYNY بأنها " الطريقة النظامية في تخطيط وتنفيذ عملية التحسين المستمر في المؤسسة التي تركز على إرضاء العميل و تلبية توقعاته وتحديد المشكلات والتعرف عليها و زيادة الشعور بالانتماء لدى العاملين، ودعم فكرة المشاركة في اتخاذ القرار من خلال تطبيق أدوات تحليلية وإحصائية لجمع البيانات عن مختلف نشاطات المؤسسة لتسهيل عملية الاتصال واتخاذ القرار " (خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، مرجع سابق، ص: 75) ويؤكد هذا المضمون تعريف معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي لتسيير الجودة الشاملة " فهي نظام تسيير استراتيجي متكامل يسعى لتحقيق رضا العميل بمشاركة جميع العاملين ، كما يقوم باستخدام مختلف الطرق الكمية لتحسين العملية التسييرية بشكل مستمر " (خضير كاظم حمود ، 2000 ، ص: 74) ويعرف CROSBY إدارة الشاملة بأنها " المنهجية المنظمة لضمان النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقا ، فهي الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع و تجنب حدوث المشكلات، و ذلك من خلال التشجيع على السلوكيات الجيدة ، و كذلك الاستخدام الأمثل لأساليب التحكم " (عبد العزيز أبو نبعة ، 1998 ، ص: 70) ذلك أن تحفيز و تشجيع السلوك التنظيمي الأمثل في الأداء بكفاءة و فاعلية يساعد على منع مختلف مشكلات الأداء في المؤسسة .

نستخلص من التعاريف المقدمة بان إدارة الجودة الشاملة هي نظام يستخدم بشكل أمثل مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والعمليات التسييرية والأدوات الإحصائية والموارد المالية والبشرية بهدف تلبية احتياجات العميل الداخلي والخارجي على حد سواء، فهي نظام تسييري يلتزم بتقديم قيمة للعملاء من خلال إيجاد بيئة يتم فيها تحسين و تطوير مستمر لمهارات الأفراد و لنظم العمل ، مع الالتزام بإرضاء العميل ودعم العمل الجماعي، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية و امتلاك ميزة تنافسية مستدامة .

2- النظرة الحديثة للجودة :

فالنظرة الحديثة للجودة تشتمل على الأبعاد الاستراتيجية والتنظيمية، التجارية، المالية والبشرية مما أدى إلى بروز ما يعرف بالجودة الشاملة المرتبطة بجميع وظائف المؤسسة لا بالمنتج فقط، وأن تسييرها يتم من قبل جميع الأفراد لا المختصين بالجودة، بالإضافة إلى أن مفهوم الزبون أصبح واسعا ليشمل الزبون الداخلي والخارجي (علي رحال ، إلهام يحياوي ، 2001 ، ص: 42)

3- إدارة الجودة الشاملة ومركزات التنافسية : تركز إدارة الجودة الشاملة باعتبارها كنظام تسييري وإستراتيجية تنافسية ملائمة للمؤسسات الاقتصادية الهادفة إلى التكيف الإيجابي مع المناخ الاقتصادي الجديد إلى امتلاك و تنمية ميزتها التنافسية من خلال :

1. التحسين المستمر: تؤكد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على أهمية التحسين المستمر لمختلف الأنشطة الوظيفية والعمليات التسييرية في المؤسسات، و يؤكد هذا المبدأ فرضية أن الجودة النهائية ما هي إلا نتيجة لسلسلة من الخطوات والنشاطات المترابطة. إن فكرة التحسين المستمر تعتمد على تدعيم البحث والتطوير وتشجيع الإبداع وتنمية المعرفة والمهارات لدى الكفاءات البشرية المتاحة بالمؤسسة، كما يعد عنصرا أساسيا في تخفيض الانحرافات على جميع مستويات النشاط، ذلك أن التركيز على التحسين المستمر لأنظمة العمليات الإنتاجية و المالية و التسويقية و للموارد البشرية يحقق بالضرورة أعلى مستوى من الرضا للمستهلك كنتيجة لتقديم قيمة في المنتج النهائي، لذا يتطلب الأمر إجراء الدراسات المستمرة وتحليل النتائج للوصول إلى كفاءة عالية لأنظمة العمليات المختلفة من جهة، و تطوير جودة المخرجات من السلع و الخدمات من جهة أخرى .
2. التركيز على العميل: كونه أحد أهم عناصر البيئة التنافسية المؤثرة على إستراتيجية المؤسسة و سلوكها التسييري أصبح العميل أو المستهلك محل اهتمام متزايد من طرف المؤسسات الاقتصادية، حيث أن الاحتفاظ بالموقف التنافسي وتطوير الميزة التنافسية مرهون بقدرة تلك المؤسسات على تقديم سلع و خدمات ذات جودة تلائم أذواق العملاء وتلبي احتياجاتهم المحددة أو الشاملة .
- ومن حيث تركيزها على تلبية احتياجات العميل تعرف منظمة الجودة البريطانية إدارة الجودة الشاملة بأنها " فلسفة تسييرية تحقق من خلالها المؤسسة كل من احتياجات المستهلك وأهدافها معا " (خضر كاظم هود مرجع سابق، ص: 74) وهذا ما ذهب إليه COLE عندما عرف (TQM) بأنها " نظام تسييري يضع رضا العميل على رأس قائمة أولويات المؤسسة بدلا من التركيز على الأرباح القصيرة المدى، إن تلبية احتياجات العميل في المدى القصير يضمن بقاء و نمو المؤسسة في البيئة التنافسية و يؤدي إلى تحقيق أرباح عالية نتيجة لنمو المبيعات في المدى الطويل .
3. التركيز على الموارد والكفاءات البشرية :

يعتبر العنصر البشري ممثلا في الموارد و الكفاءات البشرية أحد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية (سيد مصطفى أحمد، 2000، ص: 19)، و نجاحها في اختراق الأسواق العالمية. إن التركيز على هذا العنصر بتنميته وتحفيزه، وتوفير بيئة العمل المؤثرة إيجابيا على روحه المعنوية يعد أحد أهم ركائز إدارة الجودة الشاملة، وهذا بالنظر إلى أن تلك الموارد والكفاءات هي المسؤولة عن اتخاذ و تطبيق القرارات الاستراتيجية والتنفيذية للجودة الشاملة، التي تهتئ للمؤسسة فرص امتلاك الميزة التنافسية. وبالتالي فإن فقدان الكفاءات أو ضعف أداء الموارد البشرية بسبب عدم فعالية طرق التسيير المعتمدة يعد سببا رئيسا في فشل استراتيجيات الجودة الشاملة .

وبالنظر إلى أن إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى خلق قيمة للعملاء تلي احتياجاتهم ، يرى Porter أن الموارد البشرية مسؤولة عن خلق القيمة، وأن تسييرها يؤثر على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال تنمية الكفاءات و تحفيز المستخدمين وبالتالي تعتبر عاملا حاسما في تطوير الميزة التنافسية (Porter. M , 2000, p.60)

لقد أصبحت الموارد البشرية أساس التنافسية، مما يعطيها بعدا إستراتيجيا في قيادة و نجاح المؤسسات، كما أن وظيفة الموارد البشرية خرجت من إطارها التسييري إلى دورها الإستراتيجي، تحت تأثير سرعة و حجم التحولات التنافسية (Armand. Dayan, ,1998, p. 331)

4. **التعاون بدل المنافسة :** يركز نظام إدارة الجودة الشاملة على أهمية التعاون بين مختلف وظائف المؤسسة بدل المنافسة فيما بينها ، وبالتعاون تتكامل تلك الوظائف و تتعرف على احتياجات بعضها من الموارد المالية و البشرية و الفنية المساعدة على دعم التحسين المستمر. ولقد اشتهر اليابانيون باعتماد التعاون بدل المنافسة من خلال استخدام حلقات الجودة (توفيق محمد عبد المحسن ، 1996 ، ص: 92)، كما يمكن تنمية مبدأ التعاون بين المديرين والعاملين بالعمل على تقليل الفوارق في الأجور و المكافآت، وتشجيع العمل الجماعي كأداة فعالة للتحسين المستمر ، إضافة إلى احترام آراء الآخرين و إعطائهم الثقة بعملهم و الاعتزاز به .

أثر الإدارة الالكترونية على تحقيق إدارة الجودة الشاملة

تعتبر تطبيقات إدارة الالكترونية من الأدوات التي تساعد على تحليل المعلومات من أجل القيام بالتحسينات اللازمة مما يقود إلى اعتبار هذه التطبيقات بمثابة أداة قوية لتحقيق الجودة ، ومن العاوامي التي أدت إلى استخدام وتطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الجودة هي (Laudon ,K.C.& Laudon,J.P,2004 ,P:231):

1. **اعتبار الزبون مركز اهتمام المؤسسة:** يعتبر الزبون هو راس مال المؤسسة في البيئة التنافسية وتسعى المؤسسة للحفاظ عليه، فتطبيقات الإدارة الالكترونية تعزز مركز الزبون في المؤسسة إذ تمكنه من التعريف عن نفسه و باحتياجاته والتي تعتبر أساس تحقيق الجودة، إذ يمكن تقديم المنتجات له عبر شبكة الانترنت، بالإضافة إلى أنه يمكن للزبون الاتصال بمراكز الاتصال أو مراسلة المؤسسة مباشرة عبر البريد الالكتروني.

2. **تؤدي إلى تعظيم نظام الجودة:** تمكن تطبيقات الإدارة الالكترونية الزبون من الحصول على أدوات المتابعة الجديدة والفعالة مثل الإرشاد المستمر بشأن وضعية الصفقة المرتبطة بمنتج معين أو خدمة معينة مما يمكن حصوله على المعلومات وتوفيرها في الوقت الحقيقي لتدقيق العملية على الحاسوب الشخصي للزبون ذاته، والاتصال بشأن حالة ووضعية الاجراءات الادارية، وتسهيل امكانيات تحسينها. أما تمكن هذه التطبيقات من نشر المستجدات التي قد تهم الزبون بحسب الخصائص التي يرغبها. وتوفير أدوات المحاكاة بالنسبة للخدمات الجديدة التي يمكن الوصول إليها مباشرة على الشبكة. أما أن هذه التكنولوجيا تمكن من إيجاد علاقة تفاعلية مع الزبائن التي تسمح بالتعرف على ردود أفعالهم وتقديم الجديد لهم، وشرح وتوضيح ما قد يستفسرون عنه

3. **إدارة سلسلة التوريد من دعائم إدارة الجودة:** لقد توصلت العديد من المؤسسات إلى أن الوصول إلى مستوى أعلى للتنافسية يمر عبر رفع أداء العمل وفاعليته، وأن الخطوة الأولى في هذه العملية تتمثل في إدارة سلسلة التوريد، حيث تمثل عملية تهئية الممارسات الداخلية المتعلقة بالحصول على المواد الخاصة بمكونات العمل، علاوة على المعاملات التي تتم مع الموردين والزبائن وذلك من أجل طرح منتجات في الأسواق بصورة أكثر فاعلية. أما أنها تعمل على خفض تكلفة العمل من خلال خفض تكلفة الإنتاج، مما يكون له عظيم الأثر على المحصلة النهائية، حيث يفوق الحصول على مصادر دخل جديدة. فإدارة سلسلة التوريد المرتبطة بالتطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر من الدعائم الأساسية لتحقيق وتحسين مستوى الجودة بالنسبة للمؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والفاعلية من خلال تخفيض التكاليف والحصول على الموارد في الوقت المناسب دون إفراط أو تفريط.

4. **إدارة علاقات الزبائن في خدمة تحقيق الجودة:** في ظل المنافسة الحادة ووجود بدائل لا متناهية بالنسبة للزبائن، فإن حل مشكلة إدماج الأنشطة الخاصة بالتسويق والمبيعات والدعم، لتمييز المؤسسة من خلال تعاملها مع الزبائن أي إيجادهم والعمل على المحافظة عليهم وتحويل رغباتهم في الشراء إلى مبيعات حقيقية ، يكمن في مجموعة ضخمة من الأساليب

التكنولوجية التي يطلق عليها اسم إدارة علاقات الزبائن وتتضمن العديد من العمليات، وهدفها الأساسي هو خلق تعاون بين الأنشطة الخدمية الخاصة بالمبيعات والتسويق.

4- علاقة الإدارة الإلكترونية بإدارة الجودة الشاملة: تكمن في عنصرين هما:

1. مقاومة الورق للدعائم الإلكترونية: إن تحقيق الجودة يقوم قبل كل شيء على ضرورة تشكيل وكتابة المهارات الخاصة بالمؤسسة وللممارسات داخلها. حيث أن هذه الممارسات تتطور باستمرار مما يستوجب تحديث دليل الجودة بانتظام. ومن أجل نشرها داخل المؤسسة يمكن استخدام أداتين من تكنولوجيا المعلومات أو لاهما: الإنترنت الذي يمكن من خفض الاستخدام الورقي للوثائق من خلال تسهيله الإطلاع على آخر النسخ للوثائق ويعمل على تدريب وإعلام الزبائن. وثانيتهما هي البريد الإلكتروني والذي يسهل مشاركة الزبائن وانخراطهم في تحقيق الجودة ويمكن من التفاعل الخاص بالعمليات التصحيحية والوقائية. لكن حلم الإدارة بدون ورق ما زال بعيد المنال فمعظم المؤسسات السائرة في تحقيق الجودة في الإدارة الإلكترونية مازالت تستعمل الورق لنشر دلائل الجودة ومؤشرات متابعة الأداء. فالصيغة الورقية ما زالت تتعايش في أغلب الأحيان مع الصيغة الإلكترونية للأعمال.
2. بالملكية التباينات المرتبطة: إن نشر الأدوات المرتبطة بالأعمال الإلكترونية والموضوعة في خدمة تحقيق الجودة (إنترنت، برمجيات الإدارة، وسائل التقييم ومتابعة الطلب... الخ) أكثر أهمية في مؤسسات الأعمال. كما أن القدرة على تحديد العمليات الإستراتيجية للمؤسسة، بالاعتماد خاصة على مقياس الأيزو 9001 أقل منها في المؤسسات الحكومية نظراً لقلّة عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة المطابقة من هذا الصنف. إضافة إلى أن تموقع مختلفة الأطراف الفاعلة الإدارة، ومسؤولي الجودة، ومسؤولي المعلوماتية بالنظر لمختلف العمليات تحدّد بطريقة أقل شكلية. فمعظم المؤسسات ترى أنها بحاجة للتدريب في ميدان إدارة الجودة وتصميم نظام معلوماتي، فاستخدام الإنترنت يأخذ أشكالاً متعددة انطلاقاً من إنشاء موقع يكون بمثابة واسطة للعلاقات مع الزبائن إلى استخدام الإنترنت الذي يستخدم كخزانة لوثائق الجودة مروراً بهندسة نظام المعلومات بما يتماشى وعمليات المؤسسة.

الاستنتاجات

1. تمثل الإدارة الإلكترونية التحول الذي يساعد الزبائن والأعمال لكي تجد فرصاً جديدة في اقتصاد المعرفة الدولي، فهي تمثل إصلاح كيفية عمل المؤسسة، وإدارة المعلومات، وإدارة الوظائف الداخلية بالمؤسسة، وخدمة الزبائن ورجال الأعمال. وفي هذه الإدارة تستخدم التكنولوجيا الحديثة كأداة لتحقيق الجودة الشاملة والنجاح في خطط التنمية الإدارية أو الإصلاح الإداري المستهدف المرتكز حول خدمة الزبون.
2. إن تكييف الأعمال مع متطلبات الزبائن، وتحسين الخدمات المقدمة، وعقلنة عمليات الإنتاج، وتفايدي ضياع الوقت والتبذير عند الإنجاز، تعتبر من الشروط الضرورية التي لا بد أن تستجيب لها المؤسسات اليوم.
3. لا بد أن تكون الجودة في قلب الإصلاحات المقامة داخل المؤسسة لهذا أصبحت المؤسسات ومنذ سنوات تعمل على إدماج تطبيقات الإدارة الإلكترونية أكثر فأكثر في عملياتها المختلفة، بطريقة تمكن من تقاسم المعلومات وتحسين التنسيق بين نشاطاتها، وهذا من شأنه أن يقود إلى تنمية طرق تنظيمية أثر عقلانية وأكثر تفاعلية وأكثر فاعلية.
4. أن الإدارة الإلكترونية تمكن من تسهيل بعض من مساعي الجودة وطرقها، من خلال التسوية والإدماج في الوقت الحقيقي لاحتياجات الزبائن، والحوار الدائم حول مستوى الجودة المراد بلوغها، والشفافية التي تتيحها (بإمكان المواطن الوصول

الى المعلومات التي يحتاجها دون وسطاء) ، وسهولة الوصول الى المعلومات المتعلقة بملفه أو بمنتوجه المفضل من أجل تعديله بنفسه.

5. ان دور الزبون أصبح يتوسع كشريك شيئاً فشيئاً ، أولاً من ارادته لأنه يقوم وبسرعة انطلاقاً من شبكة الإنترنت باختيار المؤسسة التي تروقه والمنتجات التي يرغبها ، وثانياً فإن الحدود التكنولوجية ماتزال قائمة بالمؤسسة لا تقوم بالاستثمار اللازم فيها الا اذا كانت لها مصلحة حقيقية في ذلك.
6. الافتقار لعامل الشفافية المرتبط بتصميم نظم وتكنولوجيا الادارة الالكترونية يمنع الزبائن المتوقع تعاملهم مع الادارة من المشاركة الفعلية في أعمالها وأنشطتها.

التوصيات

- 1- يجب تشجيع كافة فئات المجتمع على امكانية الوصول للادارة الإلكترونية بغض النظر عن قدراتهم الجسدية أو مواقع تواجدهم ، من خلال تصميم وتطوير التطبيقات التي تلائم كل الفئات ومن بينهم المعاقين ، واصدار تشريعات وقوانين تحفز المؤسسات الحكومية والخاصة على تبني التكنولوجيا المتقدمة لمساعدة المواطنين.
- 2- ضرورة اهتمام المؤسسات بإدارة الجودة الشاملة ، من خلال التركيز على النشاطات التي تتناسب وموارد المؤسسة والعمل على تكامل إدارة الجودة وتطبيقات الادارة الالكترونية من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية وتسخيرها لأعمال المؤسسة.

المصادر:

1- المصادر العربية:

1. فتحي محمد عبد الغني، إعادة هندسة الأعمال والإدارة الالكترونية ندوة تأثير الإنترنت على الإدارة في المؤسسات الحكومية "جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
2. ايهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2007.
3. توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط و مراقبة جودة المنتجات ، مدخل إدارة الجودة الشاملة ، مصر ، ط1 ، 1996.
4. خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد ، إدارة الجودة الشاملة ، الرياض ، الكبيعان للنشر والتوزيع ، 1998.
5. خيضر كاظم حمود ، إدارة الجودة الشاملة ، دار المسيرة للتوزيع والطباعة ، الأردن ، ط1 ، 2000.
6. سعد غالب ياسين، 2005، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر- معهد الإدارة العامة، الرياض السعودية.
7. سيد مصطفى أحمد، إدارة الموارد البشرية: منظور القرن الحادي والعشرين، دار الكتب، القاهرة، السنة 2000.
8. عبد العزيز أبو نبعة ، إدارة الجودة الشاملة، المفاهيم و لتطبيقات، مجلة الإداري، العدد 74 ، سبتمبر 1998.
9. علي رحال، إلهام يحيوي، الجودة والسوق، مجلة آفاق، جامعة باجي مختار، عنابة ، لعدد 05 ، مارس 2001 ، ص: 42
10. محمد بن هلال الكسار، 2007،، نجاح تطبيق التعاملات الإلكترونية بشركة الاتصالات السعودية، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، السعودية.

11. محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم لإدارة الأعمال، غزة، فلسطين، 2009.

12. موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، متاح على الموقع: <https://revues.univ-ouargla.dz/index.php/numero-09-2011/461-mouci-nacer-yahoo-fr-grichi-mohamed-yahoo-com> , consulté a 21/07/2017.

2-المصادر باللغة الفرنسية والانجليزية:

1. Armand. Dayan, Manuel de gestion, ELLIPSES/ AUF, Paris, 1998.
2. Hafedh AlShihi, 2006, "Critical Factors in the Adoption and Diffusion of E-government Initiatives in Oman "thesis is submitted in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy School of Information Systems Faculty of Business and Law Victoria University.
3. Ho, Alfred T.-K. 2002. Reinventing Local Governments and the e-Government Initiative. Public Administration Review 62.
4. Laudon ,K.C.& Laudon,J.P"Management information systems-managing the digital firm", Pearson, Prentice Hall, 2004 .
5. Porter. M , L'avantage concurrentiel, Dunod, Paris , 2000.

معوقات التحول نحو إرساء الإدارة الإلكترونية مشروع الجزائر الإلكترونية

سعاد حسان

مقدمة:

شهد العالم منذ سنوات قليلة مضت تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو ما يطلق عليه بالعولمة وهي ظاهرة كونية تجسدت في إزالة الحدود بين الدول بحيث أصبح العالم قرية صغيرة، وأصبح الإنسان يتبادل المعلومات والمعارف بشكل سهل وميسور، وذلك بفضل التقدم التكنولوجي الذي طال تقنية المعلومات والاتصالات إذ لم يعرف تاريخ البشرية ما شهدته الألفية الثالثة من ثورة هائلة في المجالات العلمية والتقنية.

وقد كان لهذا التطور الذي تنامي في ظل الثورة المعلوماتية، أثر كبير على أسلوب الإنسان ومنهجه في الإدارة، فبرزت مفاهيم جديدة بدءا بمفهوم نظم المعلومات الإدارية مروراً بمفهوم التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية وانتهاء بالمفهوم الأعم ألا وهو الإدارة الإلكترونية، وهي نمط جديد في الإدارة وامتداد لتطور الفكر الإداري، نتيجة لتحالف هذا الأخير مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وظهور ما يسمى بالإدارة الإلكترونية في جميع أنحاء العالم، كان بمثابة الخطوة التي ينتهي بها العالم الورقي ويتم دخول بوابة العالم الرقمي، وذلك من خلال عرض معلوماتها على شبكات الانترنت كما أصبحت الكثير من المعاملات تتم عبر هذه الشبكة وتم إفساح المجال للتعامل الإلكتروني، فتراجعت معها أشكال الخدمة التقليدية إلى النمط الجديد الذي يركز على البعد المعلوماتي والتكنولوجي، والذي يعد ثورة حقيقية في عالم الإدارة.

ويساهم انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء التنظيمي للإدارة، كما أنه ييسر للأشخاص الحصول على الخدمات بطريقة منظمة وفعالة، إدارة عن بعد بلا أوراق وبالزمن المفتوح سيساهم لا محالة في تحسين الخدمات داخل المجتمع، وبالتالي يعد إدخال تكنولوجيا المعلومات في تسيير الإدارات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة ودقة عالية من خلال رقمنة كل القطاعات في كل الإدارات، من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة للاستفادة من متطلبات العمل في وقت قصير.

لكن من أجل تطبيق هذه الإدارة يجب البحث في التحديات التي تفرضها البيئة العملية، ككيفية التطبيق على أرض الواقع وطبيعة العلاقة بينها وبين المواطن، ومن هنا تتضح الأهمية العلمية لهذا الموضوع والذي دفع بغالبية الدول للتسارع في مواكبة هاجس هذا التطور ومن بينها الجزائر رغم تأخرها الملحوظ، إلا أنها تحاول تطبيق الإدارة الإلكترونية على عدد من المؤسسات الحكومية من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية 2008/2013، فشهدت العديد من مشاريع وبرامج الإدارة الإلكترونية في مختلف الإدارات العمومية فمنها من أنجز ومنها ما يزال في طور التنفيذ، أو مازالت لا ترقى إلى الطموحات المنشودة بالإضافة لبطنها في مواكبة الثورة المعلوماتية، فهي مازالت قيد التجربة الحديثة ومازال واقع الإدارة الجزائرية ينطوي على العديد من النقائص والاختلالات ولم يصل للنضج الكامل، وهو ما شكل عائقا حال دون بلوغ مستوى تطلعات المواطنين، مما فتح باب التساؤل حول العقبات التي تعيق تقدمها نحو الجودة.

لهذا ففكرة هذه المداخلة حول هذه العقبات والعراقيل التي تعترض تبني وتطبيق الإدارة الإلكترونية وتبسيط الضوء على واقع هذا المشروع في الجزائر؟ وكيف يمكن تجنب الوقوع في شباك هذه المعوقات والتحول إلى إدارة ذكية؟ فالذهاب نحو

إدارة إلكترونية وتحسين الخدمة العمومية للقضاء على البيروقراطية الإدارية، هو رهان الدولة الجزائرية الذي تسعى لتحقيقه منذ سنوات.

وللإجابة عن السؤال المطروح، ونظرا لحداثة هذا الموضوع خاصة في الجزائر وما ترتب عليه من إشكاليات كانت الدافع لاختياره، وسعيا منا لبلوغ الهدف المنشود من الدراسة الحالية ارتأينا تقسيم الدراسة إلى محورين أساسيين: خصصنا الأول منهما للمعطيات الواقعية التي تعترض طريق تطبيق الإدارة الإلكترونية، أما الثاني فتناولنا فيه الحلول المقترحة لمواجهة تحديات الإدارة الإلكترونية.

المحور الأول: المعطيات الواقعية التي تعترض طريق تطبيق الإدارة الإلكترونية

يصطدم تطبيق الإدارة الإلكترونية بعقبات ومعطيات عديدة، والجزائر رغم أنها قطعت شوط كبير في مجال الرقمنة وعصرنة القطاعات، إلا أن سعيها جاهدة لإصلاح الإدارة العمومية لمواجهة التحولات الدولية وقوانين المنافسة العالمية، في ظل انتشار ثورة إلكترونية في كل القطاعات تقابلها تحديات ومعطيات واقعية تعترض سبيل إنجاحها، ومن أهمها:

أولا: العقبات الإدارية

وتتمثل هذه العقبات في:

- ضعف التخطيط والتصميم على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، بمعنى يجب أن يكون هناك تفكير وتخطيط ودراسات سابقة لفهم النظام.
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، صحيح تبنيوا النظام لكن مازالت الإجراءات الروتينية والهياكل التقليدية موجودة.
- غياب رؤية إستراتيجية واضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الإلكترونية، وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية المتعارف عليها.
- التأخير في المعاملات الإدارية، ورغم تطبيق الإدارة الإلكترونية مازلنا نلمس التأخير في المعاملات الإدارية.⁽¹⁾

ثانيا: العقبات السياسية

- غياب السياسة الفاعلة والداعمة لإحداث هذا التحول الإداري، بضرورة تطبيق التكنولوجيا ومواجهة العالم الرقمي.
- غياب هيئات حكومية تتخذ القرارات اللازمة لرفع مستوى الجاهزية الإلكترونية.⁽²⁾

(1) وأبرز مثال التأخير ما بين الرسالة النصية وبين استلام بطاقة التعريف البيومترية، يدل على تغلب الإدارة الورقية والتمسك بمبادئ الإدارة التقليدية والاعتماد على أساليب تقليدية، فرغم إقرار الإدارة الإلكترونية مازالت الإدارة الورقية تفرض نفسها، ونقول أن المشروع نفسه تأخر وانطلق بخطوات بطيئة، فمن المفروض أن ينطلق منذ سنوات الألفيات تأخر حتى سنة 2013، هذا فضلا عن تكدس المعاملات على المكاتب.

(2) وفي هذا الإطار يؤكد خبير التكنولوجيا والإعلام في الجزائر يوسف قرار على ضرورة تشكيل هيئة وطنية تابعة للهيئة الرئاسية تتكون من كفاءات في الإعلام والاتصال لتتكفل بتطوير القطاع، لأن دور وزارة البريد والمواصلات أصبح غير مجدي في نظره، حتى أن المواطن يحصر مفهوم الثقافة الإلكترونية في هذه الوزارة وهو مفهوم خاطئ.

- عدم وجود بيئة عمل محمية وفق أطر قانونية، كغياب التشريعات القانونية التي تعاقب على اختراق برامج الإدارة الإلكترونية، وكل ما يتعلق بالخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية.⁽¹⁾

ثالثا: العقبات المالية والتقنية

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، يقابله قلة وضعف الموارد المالية وهو ما حد من فعالية تطبيقها.
- التعاملات المالية الإلكترونية لا زالت تسير بوتيرة بطيئة وبطريقة متعثرة.
- نقص أو غياب برامج التدريب في ميدان تكنولوجيا المعلومات.
- عندما نتكلم عن إدارة إلكترونية فإن الأمر يصطدم بواقع القطاع وهو ضعف توصيل شبكات الانترنت والتغطية الشاملة لا سيما الولايات الداخلية، وضعف الخدمات المعلوماتية والاستثمار في هذا المجال، والجزائر مصنفة في المرتبة 188 عالميا في تدفق الانترنت، كل ذلك يعني أن أساس التكنولوجيا منعدم في الجزائر.
- صعوبة فهم المضمون وضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسوب، فليس كل من يستطيع الدخول للشبكة قادر على فهم المضمون، فالتعامل الورقي يعرف عدة تحديات والمشكلة ستكون أعقد عند الحديث عن القراءة التفاعلية والوثائق الإلكترونية.

رابعا: العقبات البشرية

- الأمية الإلكترونية وضعف الثقافة المعلوماتية في الجزائر، وغياب الدورات التكوينية للموظفين في المجال، حتى صانعي القرار لم يفهموا بعد أهمية التكنولوجيا كآلية لتحسين الخدمات وتعجيل الأمور، ومزال مفهومها غير واضح لديهم أو ربما لتخوفات لسبب أو لآخر،⁽²⁾ بمعنى أن المجتمع ليس له استعداد كافى لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية.
- انخفاض الدخل الفردي وارتفاع نسبة البطالة، مما يتسبب في صعوبة الاندماج في مجتمع المعلومات، وبالتالي صعوبة التواصل عبر شبكة الإدارة الإلكترونية.
- قلة الموظفين ذوي المهارات في استخدام الحاسوب وشبكة الانترنت،⁽³⁾ أي هناك صعوبة في فهم البرمجيات الإلكترونية المعتمدة خاصة وأنها تعتمد على اللغة الأجنبية، وحتى هذه البرمجيات المتوفرة نفسها لا ترقى لمستوى التطبيقات العالمية.

(1) عبان عبد القادر: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2015/2016، ص 79.

(2) ورغم تجارب بعض القطاعات العمومية كقطاع البريد والاتصالات الذي شهد تحولات جذرية مست القطاع وإعادة هيكليته، من خلال التأسيس لنظام الخدمات الإلكترونية، والتي ترجمت في إحداث الشباك الإلكتروني الذي يسمح بسحب الأوراق المالية آليا وعن طريق بطاقة السحب الإلكترونية La carte CCP لدى مؤسسة بريد الجزائر، والعديد من الخدمات الإلكترونية، إلا أنه عجز عن تلبية طلبات العملاء خاصة إيصال الهاتف الذي يعتبر أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت، لهذا فإن نسبة مستخدمي هذه التقنية لازال ضعيفا في الجزائر.

(3) أغلب موظفي الإدارات الجزائرية هم من عقود ما قبل التشغيل مما يعني غياب الإطارات الفاعلة التي لها مناصب قارة في هذا المجال.

خامسا: العقبات الأمنية

- عدم اقتناع المواطنين بالتعاملات الإلكترونية والتخوف من التقنية، وفقدان الإحساس بالأمان من المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، فالكثير من المتعاملين الاقتصاديين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني.⁽¹⁾
- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وفلسفة الإدارة الإلكترونية، وعدم قدرتهم على التخلي على نمط الإدارة التقليدية كونها أكثر فعالية وأكثر ثقة.
- المخاوف المتعلقة بالأمن المعلوماتي بسبب إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتب عليها من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها، التزوير وتخريب الشبكات وتخريب المعلومات.

المحور الثاني: الحلول المقترحة لمواجهة تحديات الإدارة الإلكترونية

إن عملية التحول من الحكومة التقليدية إلى نمط الحكومة الإلكترونية ليس بالأمر الهين، فهي عملية شاملة ومتشابهة تحتاج لتطبيقها على أرض الواقع توفير عدة مقومات أساسية تمثل الحجر الأساس لتجسيد هذا النوع من الإدارة المعاصرة والمستحدثة، وهي حلول لنجاح جميع الإدارات الإلكترونية،⁽²⁾ ونظرا لحدائث النظام في الجزائر فهي تحتاج مزيدا من الوقت لتصل لذروة النجاح، ومن أهم متطلبات النجاح مايلي:

أولا: التغيير الشامل للإدارات

- وضع إستراتيجية والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية، ووضع خارطة طريق إلكترونية للإدارة أو الهيئة مما يساعد على تصورها في المستقبل، وتوفير الدعم لها والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفير دعم مالي والتمويل اللازم للتنفيذ، حتى يمكن ترجمة هذه الرؤية والتصور على الواقع، ونحن نلاحظ أن غياب هذه الإستراتيجية في الجزائر جعلها تفشل في تجسيد الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع، لهذا فمسألة التجسيد تتطلب قرار جريء فقط.

(1) فعلى الرغم من أن المشرع الجزائري اجتهد في سن العديد من القوانين التي تضبط سير عمل الحكومة الإلكترونية فيما يتعلق بالتصديق الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني والجريمة الإلكترونية وغيرها، مازالت فئات كبيرة من المواطنين وقطاع الأعمال تعتمد على المعاملات التقليدية، ما يعني انعدام عامل الثقة ويتطلب المزيد من التشريعات التي تحمي المعاملات الإلكترونية والتي تؤسس لمشروع الحكومة الإلكترونية. وتعد مصر من بين أهم الدول التي قامت بتمنية روح القناعة بتكنولوجيا المعلومات حيث أولت تكنولوجيا المعلومات اهتماما كبيرا، ووفرت المناخ اللازم لاستمرارية العملية حيث أن الاشتراكات في الانترنت يكاد يكون مجانيا.

(2) الجزائر كغيرها من الدول سلكت طريق الإدارة الإلكترونية، وإن كانت بخطوات بطيئة في ظل العقبات المحيطة بها، إلا أن هذا لا ينفي أنها حققت نجاحات عملاقة وقطعت أشواط كبيرة مقارنة بالسنوات القليلة الماضية، فلا يمكن أن نتغاضى عن دور الجزائر الكبير في ميدان الإصلاحات العميقة التي تعرفها الإدارة إلا أنها تبقى خطوات محتشمة بالنسبة لباقي الدول، فقد رأينا بطاقة الشفاء سنة 2007، جواز السفر البيومتري سنة 2012، مشروع سكنات AADL بوزارة السكن سنة 2013 والتي اختزلت العديد من التكاليف وقطعت فيه الوزارة شوط كبير جدا، مشروع عصرنه قطاع العدالة 2015، بطاقة التعريف الإلكترونية سنة 2016، بطاقة البريد رغم عدم نجاحها، وزارة الداخلية اتخذت العديد من الإجراءات في سبيل تقديم خدمة عمومية نوعية للمواطنين، الذين أصبح بإمكانهم استخراج جميع الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية من أقرب بلدية ممكنة بغض النظر عن البلدية التي ولدوا فيها، وهذه العملية استأصلت الطواير التي كانت تشهد الدوائر والبلديات، كذلك إطلاق التوثيق الإلكتروني لعصرنه الإدارة ومجابهة التزوير خدمة أقرتها وزارة العدل على أن يعمم استخدامها على جميع مكاتب التوثيق قبل نهاية 2017، وأصدرت أول عقد توثيقي مضى الكترونيا من ولاية تسمسليت، أما باقي القطاعات فما زالت حبيسة الورق والقلم كالمياه والضرائب وغيرها ممن تعاملها ورقي محض، بما يعني هناك تقدم ليس بالكبير.

- توفير البنى التحتية للإدارة بالعمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تتطلب شبكة واسعة فضلاً عن توفير التجهيزات والمعدات وجميع الاحتياجات ذات الصلة وإتاحتها للإدارة بخطوات ذكية وثابتة.
- الاهتمام بالعاملين في الإدارة الإلكترونية بضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك معرفة وكفاءة معتبرة بالنظام الجديد، مع التركيز على قدراتهم الفنية وخبرتهم في المجال، لأن تطبيق الإدارة الإلكترونية برنامج جديد على الموظف العادي، وبالتالي فهي تحتاج لخبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية التقليدية، مع ضرورة التدريب لمواكبة التحول.
- وضع قوانين وتحديد الإطار القانوني من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحتى أثناء التطبيق إذا ما سجلت أي نقائص حتى لا يكون هناك فراغ قانوني، وقد كان لإصدار قانون التوقيع والتصديق الإلكترونيين أرضية تمهيدية لاقتصاد رقمي يهدف لمحاربة النشاطات غير شرعية.
- بذل المزيد من الجهد فيما يخص رقمنة الإدارات سواء في المصالح البلدية⁽¹⁾ أو الإدارات بمراكز الدولة أو في المؤسسات التربوية والصحية بطرق أكثر كفاءة وفعالية، وهذا من أجل التطور والنمو السريع وتحقيق الجودة في الإنجاز، وتحسين أداء الخدمات الإدارية في كل القطاعات دون تحديد.
- تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري وهو يتمثل في التخصيص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية وخبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والمعاملات، وهذا لتحسين الخدمة الوظيفية، والجزائر بقدر الإصلاحات التي تقوم بها من أجل عصرة القطاع بقدر ما يجب أن يكون هناك إصلاحات إدارية متصلة ببعضها،⁽²⁾ والإصلاح الإداري هو مسؤولية وطنية شاملة لا مسؤولية فرد فحسب، وهو مهمة شاقة رسمية وشعبية التزام وطني على صعيد السلطة السياسية، وعلى صعيد الرأي العام والعاملين في الإدارة قادة ومروسين.

ثانياً: مراعاة الجانب السياسي والاجتماعي

ويتمثل في الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، والاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر التمويل بالإضافة لحرص السياسات المتعاقبة على تجسيد خطة وطنية واضحة المعالم تجاه مسألة إرساء الإدارة الإلكترونية.

(1) خاصة أن خدمات الحالة المدنية تنظم التواجد القانوني للفرد داخل الأسرة والمجتمع، وتعتمد على أهم الأحداث المميزة لحياته منذ الولادة إلى الوفاة، وهو ما يجعله بحاجة إليها طيلة حياته، وتمكينه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق المواقع الخدمية المتصلة بالبلديات على شبكة الانترنت يغنيه عن مشاق التنقل، ويدعم مناخ الثقة والأمان في خدمات الإدارة الإلكترونية وبالسرعة المطلوبة، ويمكنه من المساهمة في إدخال المعلومات الخاصة به إلى قاعدة البيانات عبر شبكة الاتصال عن بعد، وتمكينه من متابعة عملية التحقق من المعلومات وإصدار الوثائق عبر الموقع، وعلى صعيد العمل الإداري يمكن موظفي الإدارة من القيام بمهامهم بكل شفافية ويسر.

(2) ينطوي واقع الإدارة الجزائرية على العديد من النقص والاختلالات من الناحية الهيكلية والوظيفية وحتى القانونية، وهو ما يشكل عائقاً نفسياً ومادياً يحول دون بلوغ مستوى تطلعات المواطنين، الشيء الذي يستدعي إعادة النظر في طرق تسييرها، وتبني إستراتيجية 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.

فرطاس فتيحة: عصرنة الإدارة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 2، 2016، ص 311.

ثالثا: الاهتمام بالعنصر البشري وتطويره

- العنصر البشري هو أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في هذا المشروع الهام، لأنه هو منشأ الإدارة الإلكترونية فهو من اكتشفها وعليه أن يهتم بتطويرها بـ:
- تحديث وعصرنة الإدارة العمومية والعمل على الارتقاء بالخدمات المقدمة للمرتفقين، يتطلب جهازا إداريا قادرا على فهم واستيعاب المتعاملين معه باختلاف ظروفهم وانتماءاتهم، بتقديم خدمات واستشارات ونماذج أعمال جديدة، وهنا يأتي دور محترفي استخدام الكمبيوتر والانترنت وبالتالي فإن كفاءة العنصر البشري في هذا المجال يلعب دور حاسم في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - لا بد أن يكون المتعاملون والمواطنون قادرين على استخدام التقنيات الحديثة، لأنه من السهل اقتناء الأجهزة لكن تحويل معطيات هذه الأجهزة إلى شيء مفيد، يتطلب قدرا كبيرا من الذكاء والتركيز للمورد البشري، فلا بد من التركيز على الموارد الفكرية بدلا من الموارد المادية.
 - أن يكون هناك محور الأمية الإلكترونية أو الفجوة الرقمية بنشر الثقافة الإلكترونية خاصة لدى المواطن البسيط، وتعميم الثقافة الإلكترونية يكون بموجب قرار رئاسي وتصميم وطني على مستوى رئاسة الجمهورية، فليس كل الناس عارفين بالإدارة الإلكترونية،⁽¹⁾ بل ويجب إقحامها في المنظومة التربوية بشكل جدي ورقمنة الوسائل التربوية، لأننا تجاوزنا زمن الأمية الكتابية ونحن في عصر الأمية الإلكترونية.

رابعا: تطوير الجانب التقني

- توفير جميع الأجهزة والتقنيات في سبيل إنجاح هذا التحول الجديد (تبنى فعلي للانترنت والاتصالات الإلكترونية)، إضافة إلى البرامج والأساليب وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق مثل أجهزة الحاسوب، التوصيلات الأرضية والخلوية، قنوات الاتصال، محطات الاتصال أو إعادة الإرسال والتحكم، فليست كل العائلات في الجزائر موصولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية كذلك برمجيات النظم للشبكات التي يتم فيها إنجاز الأعمال الإلكترونية والتي تشمل قواعد الويب وقواعد البيانات الإلكترونية، بمعنى وجود أنظمة قادرة على تقديم خدمات الكترونية وحمايتها.
- التدفق العالي للانترنت وبكلفة معقولة، تخفيض تكلفة تنفيذ المعاملات وإنجازها في وقت قياسي من شأنه تسهيل هذا التعامل، لأن نجاح الإدارة الإلكترونية في أي بلد لن يأتي إلا بربط شبكة تواصل فعالة بين مختلف الإدارات.⁽²⁾
- توفير التمويل الكافي وتخطيط مالي لإجراء هذا التحول، لأن تطبيق الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى أموال طائلة لضمان النجاح المنشود، والجزائر تستورد التكنولوجيا لهذا يجب تحديد الميزانية حتى أنه أهم حل ذلك لأن جميع متطلبات الإدارة الإلكترونية تعتمد على العنصر المالي بشكل كبير.

(1) بطاقة البريد لم تنجح في إنقاص تكاليف استعمال الشيك، وتراجعت نظرا لفقدان الثقة لأن المواطن غير واعي إلكترونيا، لهذا فذهنية المواطن لا بد وأن تتغير.

(2) عاشور عبد الكريم: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2010/2009، ص 117.

خامسا: تجديد الجانب الأمني

- رغم ما يقدمه عصر التكنولوجيا من امتيازات إلا أنه لا بد من بعض الإجراءات التي يتطلب وجودها في الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات، وتضمن سرية المعلومات وهذا يكون عن طريق:
- تشريع عقوبات ضد انتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية، والمتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الإلكترونية وتكليفها وتحديد مزاياها لتأمينها وتأكيدا، وحصر نقائصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم المجهودات المبذولة.
 - تطوير أدوات تشفير المعلومات من أجل تمكين المستخدم من المحافظة على سرية معلوماته وتعاملاته التي تتم عبر الشبكة.
 - تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات المعلوماتية.
 - توكيل مهمة أمن المعلومات لأشخاص محددين من أجل تقرير الحماية اللازمة لنظم التشغيل ومختلف التطبيقات الشبكية.
- خاتمة:**

الإدارة الإلكترونية وتعميمها في كل القطاعات الإدارية أصبح ضرورة لا مهرب منها، لما لها من أهداف أولها تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها، كما أن تعامل الإدارة إلكترونيا فيه اختصار للوقت وتقديم خدمات بكل دقة وموضوعية، فبدل أن ينتقل المواطن بين المصالح الإدارية تنتقل الإدارة إليه، مما سيقلل استخدام الورق وبالتالي معالجة مشكلة حفظ هذه الأوراق، بمعنى إدارة الأوراق ومراجعتها بدلا من حفظها وكتابتها، لاسيما في ظل التطورات التكنولوجية الهائلة والسريعة التي يشهدها العالم.

وإن اعتماد الإدارة الحديثة على التقنية المتطورة، سيساعدها على انجاز أعمالها وخدماتها بشكل سريع وبأقل التكاليف، بالاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لأن الفلسفة الرئيسية التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية، هي نظرتها للإدارة كمصدر للخدمات وللمواطن كعميل يرغب في الاستفادة من هذه الخدمات.

إلا أن التحول من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية الحديثة ليس دربا من دروب الرفاهية السهلة، وإنما حتمية فرضتها التغيرات العالمية ولتطبيقها لا بد من مقتضيات ومتطلبات ضرورية وبذل جهود ومساعي كثيفة من أجل تجسيد هذا التحول والقضاء على معوقاته، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الإلكترونية، بتهيئة المناخ والظروف الملائمة من أجل تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية بما يتماشى والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الإداري.

والإدارة الإلكترونية في الجزائر مازالت في مهدها ومازالت بذرتها الإدارية تنمو بشكل بطيء مقارنة مع بعض الدول العربية التي كانت السباق في تبني الإدارة الإلكترونية، لهذا لزاما على الجزائر مواكبة التطورات المستمرة لتلبية حاجات المواطن، وتوفير العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة مميزة للمواطن ووصولا للجودة، وهذا لن يكون إلا إذا فهِمت الجزائر المعوقات التي واجهت تنفيذ المشروع، وقامت ببذل المزيد من الجهود والمساعي الكثيفة من أجل تجسيد هذا التحول والقضاء على معوقاته، أي إعادة النظر في مقوماتها وصلحياتها وأن تسعى لتحديد مستوياتها الإدارية وواجباتها، وإنشاء نظام معلوماتي فعال يتم من خلاله تزويد مختلف إدارات الدولة بالمعلومات، ليتم اتخاذ القرارات بناء على تلك المعلومات.

إشكالية التحول نحو الإدارة الالكترونية: بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق

د. رتيبة طايبي أ. ليلي بوشول

1/- إشكالية تطبيق الإدارة الالكترونية في ظل التحديات العالمية:

يعيش العالم اليوم في عصر التقدم العلمي والتقني ويصاحب هذا التقدم المتزايد حاجة المنظمات لعمليات التغيير سواء في جهازها الإداري أو هياكلها التنظيمية أو التقنيات التكنولوجية أو في خصائص مواردها البشرية، فالتفاعل بين المنظمة وبيئتها أصبح ضرورة من ضرورات بقائها واستمراريتها⁽¹⁾. وتبعاً لذلك فإن مسألة التغيير أصبحت ضرورة مهمة لمواجهة تحديات عالمنا المعاصر المتسارعة، وبخاصة منها الثورة الرقمية، والتي تحتم على المنظمات المعاصرة تسريع عجلة التطوير الضروري في العمل الإداري ورفع كفاءة الأداء الوظيفي⁽²⁾. مما يجعل أن الإدارة التقليدية لم تعد قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته فقد أصبح التحول نحو الإدارة الالكترونية (Electronic Management) حتمياً لكل الدول المتقدمة والنامية على حد سواء⁽³⁾. على أن التحول نحو الإدارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات ضرورة التطور الإداري نحو الإدارة الالكترونية⁽⁴⁾.

إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجاً حاسماً في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتنطوي على مزايا عديدة⁽⁵⁾. فلا عجب والحالة هذه أن تؤكد جميع أدبيات الإدارة الالكترونية أن الإدارة الرقمية هي بمنزلة فلسفة عمل جديدة تماماً لا تمت بصلة إلى أي من الإدارات التي سبقت ولادتها..... إدارة اللاملموس ببراعة وحرفية عالية باستخدام عقول رقمية وتقنيات رقمية وفضاءات رقمية وأحاسيس رقمية، بالإضافة إلى كونها منظوراً جديداً تماماً ابتكرته عقول تؤمن بالتغيير الدائم والمتواصل، وتلتزم بالمعرفة وتتمسك بها بوصفها مصدر الثروة في الاقتصاد الرقمي⁽⁶⁾. ولقد أشار "بيتر دراكر" (P. F. Drucker)، في ضوء تحديات الإدارة في القرن الواحد والعشرين، إلى أن معظم ما تعلمناه في الإدارة إما يكون خطأ أو عفا عليه الزمن وأن القليل جداً من المفاهيم والمبادئ في الإدارة صحيح ولا خلاف عليه⁽⁷⁾.

إن هذه التغيرات الكثيرة والعميقة هي التي أخذت تمهد الطريق لطرح مقولة "نهاية الإدارة" (The End of Management) فمع أن القول بالإدارة الالكترونية يحمل ضمناً اعترافاً باستمرار الإدارة وبالتالي المديرين، إلا أن ما لا يمكن إغفاله هو أن ثورة الانترنت وشبكات الأعمال والرقميات جاءت بتغيرات واسعة وعميقة جعلت الإدارة الالكترونية لا تشبه الإدارة كما عرفناها، إلى الحد الذي جعل الكثيرين من أنصار العصر الرقمي - الافتراضي - يرى أنه لا يمكن أن تستمر بمفاهيمها وممارساتها السابقة، بل أن البعض تجاوز كل ذلك بطرح مقولة "نهاية الإدارة"⁽⁸⁾. وفي كل هذا فإن الإدارة الالكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة موجهة للتكنولوجيا وهذا هو الأساس الذي تقوم عليه المقولة الجديدة الآخذة بالانتشار وهي "موت أو نهاية الإدارة"⁽⁹⁾.

وعلى هذا الأساس أضحت الإدارة مورداً من أهم موارد المجتمع في العصر الحديث لا بل أصبحت الإدارة نقطة تحول في حياة المجتمعات وذلك لما لها من أهمية بالغة في تحقيق أهداف المجتمع وتقدم الأمم⁽¹⁰⁾. فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المنظمات لأنها قادرة على استغلال الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية وفاعلية، فهناك العديد من الدول في العالم النامي، ومنها الدول العربية، التي تمتلك الموارد المالية والبشرية ولكن لنقص الخبرة الإدارية وعدم تطورها بقيت في موقع متخلف.

ومن هذا المنظور فإن البلدان العربية تواجه كثير من المشكلات الإدارية وتعرف تردّي في مستوى الخدمات العامة وتعقيدها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى توفر قدرة وكفاءة إدارية للتصدي لتلك المشاكل وحلها، حيث بات بالنسبة لها التحول إلى الإدارة الإلكترونية أمراً حتمياً حتى يمكن أن تحقق أهداف التنمية ومواجهة التحديات العالمية⁽¹¹⁾. والجزائر هي واحدة من الدول العربية التي سعت جاهدة لرفع التحدي بالتحول نحو الإدارة الإلكترونية لإصلاح الإدارة العامة وعصرنتها، والنهوض بجهودها بما يؤسس لتطوير نظام إدارة الحكم الراشد والشؤون العامة لمواجهة التطورات التكنولوجية الهائلة والسريعة التي يشهدها العالم⁽¹²⁾.

هذا وقد يعتقد البعض أنه وعند تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية والعمالية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة للتحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم وذلك لأن العديد من العوائق والمشاكل قد تواجه تطبيق خطة مشروع الإدارة الإلكترونية. فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، لذلك يجب على السلطات العمومية أن تراعي في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية عدة متطلبات وشروط لتفادي ما يمكن أن يعترضها من معوقات متنوعة⁽¹³⁾.

وتأسيساً على ما تقدم، فإن أهم التساؤلات المحورية التي نخرج بها من خلال طرحنا لهذه الإشكالية والتي سنتناولها بالتحليل في هذه الورقة البحثية هي: ما هي متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية؟ ما هي المعوقات التي تواجهه، بشكل عام، تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟.

2/- الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية (E- Management) من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم الإدارية وقد تم تناولها بالعديد من التعاريف نستعرض أهمها على النحو الآتي:

تم تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها "هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية وتقوم بانجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفئة المؤثرين (من موردين، مشترين، عملاء، منافسين، أجهزة وهيئات حكومية) وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى⁽¹⁴⁾.

الإدارة الإلكترونية هي منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، التحويلات الإلكترونية للأموال، التبادل الإلكتروني للمستندات وغيرها⁽¹⁵⁾. وهي تعني في ذلك الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني، وهذا ما يطلق عليه العمل الإلكتروني أو الإدارة بلا أوراق، عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً⁽¹⁶⁾.

3/- أهداف الإدارة الإلكترونية:

- إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل، بغض النظر عن الأهمية والأولوية، نذكر منها على النحو الآتي:
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والمؤسسات والتأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث؛
 - تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات والقضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد؛
 - إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء؛
 - إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن؛
 - إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة⁽¹⁷⁾.

4/- متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

- تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست بوصفها جاهدة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها بسهولة وتطبيقها مباشرة دون تهيئة الأرضية اللازمة لذلك، بل لابد من توفر عدد من المتطلبات المتكاملة التي تتحدد في مجموعة النقاط التالية⁽¹⁸⁾:
- توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: إن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية.
 - توافر الوسائل الإلكترونية ومزودي الخدمة بالانترنت: ويشمل ذلك توفير عدد كاف من الأجهزة اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، مع توافر مزودي الخدمة بالانترنت بأسعار معقولة⁽¹⁹⁾.
 - توفر الكفاءات والمهارات المتخصصة: ويكمن في 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.
 - التدريب وبناء القدرات: ويشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم.
 - توافر مستوى مناسب من التمويل: يمكن التمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار الإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.
 - وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية: فلا بد من وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها⁽²⁰⁾.
 - ضرورة تحقيق مطلب الإصلاح الإداري: في الحقيقة لا يمكننا الحديث عن إدارة إلكترونية من دون تحقيق مطلب الإصلاح الإداري خاصة أمام المشاكل التي تعاني منها الإدارة التقليدية وهي مشاكل بنيوية ومزمنة كفيفة بالقضاء على

- فكرة الإدارة الإلكترونية في مهبها⁽²¹⁾. وتشمل إستراتيجية الإصلاح الإداري محاولة إحداث تغييرات جذرية في المفاهيم الإدارية والفنية والحاجة إلى توفير قيادات واعية لها القدرة الإبداعية وترشيدها⁽²²⁾.
- توفر الإرادة السياسية: ونقصد من ذلك وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية في البلد لدعم الهياكل الإدارية وإدخال التغييرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة، بحيث يتم التزام القيادة العليا بدعم الجهود الرامية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية من خلال توفير الإمكانيات المالية والبشرية اللازمة⁽²³⁾.
- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية: ويتضمن ذلك ضرورة توفر مستوى عال من الأمن لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث، مع ضرورة التركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد.
- وضع خطة تسويقية دعائية شاملة: ويشمل ذلك الحرص على الجانب الدعائي وإجراء حملة تحسيسية للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها بمشاركة كافة المواطنين فيها وجميع وسائل الإعلام الوطنية⁽²⁴⁾.

5/- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك عدد من المعوقات التي تعترض تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية والتي تؤدي به إلى الفشل وهي كالآتي:

أولاً- المعوقات الإدارية:

- تتجه بعض الدراسات إلى حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجموعة النقاط التالية:
- عدم اقتناع إدارة المنظمة بدواعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية ومتطلباته إلى جانب عدم توافر الحافز القوي لدى العاملين لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول تلك⁽²⁵⁾؛
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، والتي تتضمن إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها⁽²⁶⁾؛
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل⁽²⁷⁾، وعدم فهم واستيعاب أهداف الإدارة الإلكترونية من قبل العاملين والمستفيدين منها؛
- التمسك بالمركزية الإدارية الشديدة المعوقة للإدارات الإلكترونية؛
- الخوف من التغيير بالانتقال إلى النظام الإلكتروني وظهور مقاومة للتغيير من جانب الموظفين الإداريين؛
- اعتماد المستويات الإدارية والتنظيمية على الأساليب التقليدية والتمسك بمبادئ الإدارة التقليدية⁽²⁸⁾.

ثانياً- المعوقات السياسية والقانونية:

- وتشمل هذه المعوقات التي يمكن أن تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مايلي:
- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية للتبادل والتشاور السياسي والنظر في تقارير اللجان المكلفة بمتابعة وتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته؛
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب أنظمة وتشريعات أمنية مناسبة تجرم اختراق برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها⁽²⁹⁾.

ثالثا- المعوقات المالية والتقنية:

- وتحدد المعوقات المالية والتقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:
- عدم توفر بنية أساسية تقنية جديدة وارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية؛
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات أجنبية عالية في ميدان تكنولوجيا المعلومات؛
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام أو الاشتراك⁽³⁰⁾؛
- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي لدى بعض المستخدمين الإداريين؛
- بروز عائق اللغة في استخدام تكنولوجيا المعلومات خاصة وأن معظم المعلومات والبيانات الموجودة على شبكة الانترنت هي باللغة الانجليزية ويقابل ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها⁽³¹⁾؛
- نقص الكفاءات البشرية من خبراء تقنية المعلومات الحديثة وبرز فجوة رقمية بين عاملين متخصصين في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وآخرين يجهلون أو لا يفقهون شيئا من أساسياتها وكيفية التعامل معها⁽³²⁾.

رابعا- المعوقات الاجتماعية:

- يمكن تحديد أهم المعوقات الاجتماعية التي قد تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية بما يأتي:
- عدم وعي المجتمع بمزايا الإدارة الإلكترونية بما في ذلك عدم استعداده لتقبل فكرة التحول الإلكتروني⁽³³⁾، والانتشار الواسع للأمية الإلكترونية لدى الكثير من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة؛
- انتشار الفقر وانخفاض الدخل الفردي الذي يؤدي إلى عدم تمكن الأفراد من اقتناء جهاز كمبيوتر شخصي وإيجاد صعوبة في التواصل عبر التقنية الحديثة⁽³⁴⁾؛
- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري⁽³⁵⁾، وتأثيرها في بروز مشكلة البطالة وحلول الآلة محل الموظف هذا الأخير الذي يرفض التحول الإلكتروني خوفا من فقدان امتيازاته ومنصبه⁽³⁶⁾.

خامسا- المعوقات المرتبطة بالتهديدات الأمنية:

- من أهم المعوقات ذات الطابع الأمني التي قد تواجه التحول نحو الإدارة الإلكترونية عدم توفر بيئة إلكترونية آمنة تتجسد في غياب الأمن المعلوماتي لحماية المعلومات وقاعدة البيانات من الفيروسات والاختراقات والتخريب، والحفاظ على سريتها والخصوصية المتعلقة بالأفراد في كل التعاملات الإلكترونية، هذا إلى جانب عدم توفر أدوات وحماية تقنية تتيح للمستخدم التعامل مع البيئة الرقمية بقدر من الثقة والأمن⁽³⁷⁾. ويعد التجسس الإلكتروني من التهديدات الأمنية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، ذلك أنه من الطبيعي عندما تعتمد الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف الكتروني وهو ما يعرضه بذلك لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها⁽³⁸⁾.

6/- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 (E-Algérie) من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بداية من العام 2009 في إطار التشاورات التي شملت مؤسسات وإدارات عمومية ومتعاملين اقتصاديين عموميين وخواص، كما شملت الجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال. إذ يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر، وذلك من خلال تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في كافة القطاعات بما يساهم في عصنة الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين⁽³⁹⁾. هذا وبحثا عن سبل تحسين وترشيد الخدمات العامة وترقية التعاملات بين

الأجهزة العمومية والمواطنين ولأجل التجسيد الفعلي لهذه الأهداف عملت الجزائر على التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتبني مشروع الحكومة الإلكترونية، والذي يشمل وضع شبكات ربط ما بين المؤسسات والوزارات ليكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية باستعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة⁽⁴⁰⁾.

ومنه يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن ثم توفير خدمات عامة إلكترونية من أهم آليات تحويل وتطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة له، فلقد اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الهوة الموجودة بين الإدارة والمواطن، حيث تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي من خلال تجسيد مشروع الخدمة العمومية الإلكترونية. فقد تم في مجال الحالة المدنية رقمنة كل وثائق الحالة المدنية وكذلك الأمر في المجالات التعليمية والصحية والاجتماعية وغيرها، حيث تم تحويل كل تلك الخدمات العمومية إلى خدمات إلكترونية تقدم عن طريق المكاتب اللاورقية، الشيء الذي أدى بالتالي إلى تقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة إنجاز وتنفيذ المعاملات وتسريع وقت الإنجاز ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارة العمومية.

كما وضعت الدولة الخطوة الأولى في طريق العصرية بافتتاح أول بلدية إلكترونية بالجزائر والمركزة أساسا على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وذلك بالمقر الفرعي الإداري بولاية باتنة، هذه البلدية الإلكترونية المثلثة كتجربة رائدة سيتم تعميمها بمختلف البلديات في ربوع الوطن. فضلا عن إنشاء ما يسمى بـ "بوابة المواطن الإلكترونية" التي تضم كافة الخدمات الإدارية الموجهة للمواطنين⁽⁴¹⁾. إلا أنه في الواقع لازالت الإدارة الإلكترونية في مهدها ولا زالت بذرتها الإدارية تنمو بوتيرة بطيئة وذلك بسبب وقوف بعض العقائل أمام تجسيدها وتعميمها بنجاح⁽⁴²⁾، حيث واجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر جملة من المعوقات نذكر منها:

- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكرة وفلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتها بذلك على التخلي عن نمط الإدارة التقليدية وبخاصة ما تعلق بالتنظيم البيروقراطي؛
- ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات وارتفاع تكلفة الاتصالات وأسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة؛
- انتشار الأمية الإلكترونية بكثرة بين أوساط المجتمع وغياب الثقافة المعلوماتية والتفاعل الإلكتروني⁽⁴³⁾؛
- ظهور مشاكل في التوقيع الإلكتروني خاصة وأنه لإعطاء قيمة ثبوتية للتوقيع الإلكتروني فإنه يجب أن تكون هذه الوثيقة الحجية غير قابلة لإعادة الاستخدام والتغيير؛
- قلة وانعدام، في كثير من الحالات، الموارد المالية الذي أدى إلى تعطيل برامج التحول للإدارة الإلكترونية⁽⁴⁴⁾؛
- نقص الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁽⁴⁵⁾؛
- غياب الأطر القانونية والتشريعية الضرورية لتحقيق الأمن المعلوماتي وحماية عملية التحول الإلكتروني⁽⁴⁶⁾؛
- بطء عمليات اتخاذ القرارات والإصلاح الإداري بالإضافة إلى طغيان البيروقراطية في الإدارات العمومية⁽⁴⁷⁾.

خاتمة:

مما لا ريب فيه أن الانتقال من نمط إداري تقليدي إلى نمط إداري جديد ومتقدم قائم على أسس الإدارة المعاصرة، أهمها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة والاستجابة لمقتضيات التغيير، والذي يتجسد أساسا في تطبيق الإدارة الإلكترونية، قد بات أمرا حتميا ومطلبا ضروريا تفرضه الظروف المحلية والتحديات العالمية. ومن هنا فإن أكثر التحديات التي تواجه القيادات السياسية وقادة المنظمات والإدارات في الوطن العربي هو الالتزام بتبني مشروع التحول نحو

الإدارة الإلكترونية، كهدف استراتيجي، وتطبيقه بنجاح وتوسيع إدخالها إلى كافة المجالات، والعمل على تذليل الصعوبات والعراقيل التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وهو ما يقتضي بذلك وجوب اعتماد التخطيط الاستراتيجي السليم كعامل أساسي من عوامل نجاح عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، هذا إلى جانب العمل على الرفع من الوعي الاجتماعي بالفوائد المترتبة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية والإدراك الكامل لدلولها لقبول المجتمع بفكرة حتمية التغيير وتسهيل عملية التحول إلى مرحلة أكثر فعالية. كما يجدر بالقيادات الإدارية العليا تحقيق بعض المتطلبات التنظيمية وتهيئة مسبقا بيئة العمل المناسبة لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتبرز هنا أهمية العمل على إحداث تغيير في الثقافة التنظيمية السائدة، بما تشمله من قيم ومعايير وأنماط تفكير وسلوكيات، لتكييفها مع النمط الجديد من الإدارة والمتمثل في الإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة التي ولدت من رحم الثورة التكنولوجية ونشأت في بيئة غربية تختلف في كثير من معطياتها عن خصوصيات البيئة العربية التي نقلت إليها بصفة حتمية. على أن الثقافة التنظيمية تعد عاملا أساسيا وهاما في نجاح وفشل تطبيق الإدارة الإلكترونية بحيث أنه يمكن للثقافة التنظيمية الإيجابية السائدة في المنظمة، التي تؤمن بالإبداع والابتكار والتطوير وتدعم التغيير، أن تؤثر إيجابا في تفعيل وتطوير مشروع التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتدعم عملية التطبيق. كما يمكن أيضا لنمط الثقافة التنظيمية السلبية والجامدة، التي لا تؤمن بالتغيير، أن تكون مصدر فشل مشروع التحول الإلكتروني وتقف عائقا أمام تنفيذه. وعليه ينبغي أن يتم ترسيخ ثقافة تنظيمية مرنة مناسبة وداعمة للإستراتيجية الجديدة التي تنتهجها المنظمة والخاصة بالتحول نحو الإدارة الإلكترونية، لتكون بذلك عاملا مساعدا في نجاح هذا التوجه.

توصيات:

- نقترح في الختام مجموعة من التوصيات التي تصب في الموضوع المتناول بالتحليل في هذه الورقة البحثية هي كالتالي:
- ضرورة تشجيع ودعم العمل العربي المشترك والتعاون والتنسيق لتبادل الخبرات العلمية والتجارب التطبيقية العربية الناجحة في مجال الإدارة الإلكترونية، والبحث فيما بينها حول سبل تحقيق التنمية التكنولوجية في البيئة العربية؛
- لابد من مراعاة الخصوصيات الثقافية والاجتماعية للمجتمع العربي في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع ضرورة العمل على نشر الثقافة الإلكترونية بين مختلف شرائح المجتمع وكافة القطاعات للحد من انتشار الأمية الإلكترونية؛
- العمل على تكثيف الدراسات والبحوث العلمية التي تباعد عن التنظير المجرد وتقترب بشكل عملي من واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة العربية والكشف عن المعوقات التي تواجه تطبيقها واقتراح الحلول المناسبة لها؛
- ضرورة تطوير وتحسين البنية التحتية التقنية باعتبارها من المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح؛
- لابد من وجود نظام رقابة ومتابعة فعال لتقييم ميدانيا وباستمرار مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- ضرورة العمل على تحديث الإطار القانوني والتشريعي وتعيينه ليوافق متطلبات التحول الإلكتروني؛
- ينبغي استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- التأكيد على ضرورة تشجيع ودعم القطاع الخاص للاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- لابد من حرص الإدارة العليا على توفير مناخ إداري يشجع العاملين بوحدة الجهاز الإداري للمشاركة الفعالة في عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإشراكهم في تخطيط وتطوير الخدمات المقدمة من خلال تقديم مقترحاتهم؛
- ضرورة العمل على إزالة عائق اللغة وتذليل الصعوبات التي تواجه المستخدم العربي في الولوج إلى شبكة الانترنت، وهذا من خلال دعم استخدام اللغة العربية على شبكة الانترنت وتعميم استعمالها لتفتح أكثر على العالم.

الهوامش والمراجع:

- (1) إبراهيم، محمد شاكر: "إدارة التغيير في الشركات الصناعية في الأردن"، رسالة ماجستير، 2006، نقلا عن رجي مصطفى عليان: إدارة التغيير، دار صفاء للنشر، ط1، عمان، 2015، ص.14، 12.
- (2) غنيم أحمد غنيم: "الإدارة الإلكترونية"، 2004، ص.44، نقلا عن عبد الله بن سعيد آل دحوان: "دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، 2008، ص.2، 1، الموقع الإلكتروني:
- <http://www.mobt3ath.com/uplode/book>
- (3) أبو حبيب محمود: "الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق"، ورقة بحث مقدمة إلى اليوم الدراسي حول "الإدارة الإلكترونية واقع وطموح"، نقلا عن مروان سليم الأغا وآخرون: "العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، العدد1، 2014، ص.77. الموقع الإلكتروني:
- <http://www.alazhar.edu.ps/journal>
- (4) فداء محمود حامد: الإدارة الإلكترونية، دار البداية للنشر، ط1، عمان، 2012، ص.86.
- (5) أحمد درويش: "الشفافية والنزاهة حلمنا القادم"، نشرية تكنولوجيا الإدارة، العدد الثامن، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص.3.
- (6) Robert Hanson, "Digital Management : Philosophy or Practice", 2002, P.28.
- نقلا عن بشير عباس العلاق: الإدارة الرقمية - المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، أبو ظبي، 2005، ص.9، 10.
- (7) بيتر ف. دراكر: "تحديات الإدارة في القرن الواحد والعشرين"، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، 1999، ص.2، نقلا عن نجم عبود نجم: الإدارة الإلكترونية - الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، 2004، ص.119.
- (8) روبرت هارجروف: الإدارة الرقمية، القاهرة، العدد 226، 2002، ص.1-4، نقلا عن نفس المرجع، ص.125.
- (9) Kenneth Clock and Joan Goldsmith (2002): "The End of Management....."، نقلا عن نفس المرجع، ص.149.
- (10) سعد علي الحاج بكري، فهد علي الحاج بكري: الحاسب بين يديك، دارجون وإيلي، نيويورك، 1985، ص.67، نقلا عن جعفر حسن جاسم الطائي: التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر، ط1، عمان، 2006، ص.111.
- (11) فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص.14.
- (12) جميلة أ.: "الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية 2017"، يومية المساء، 30 تشرين 2016، الموقع الإلكتروني:
- <http://www.el-massa.com/dz/component>
- (13) فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص.93، 88، 97.

- (14) ياسين سعد غالب الرفاعي: "الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الإدارة العامة، 2005، ص. 22، نقلاً عن إيهاب فاروق مصباح العاجز: "دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص. 39، الموقع الإلكتروني: <http://www.manaraa.com>
- (15) حسين بن محمد الحسن: "الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق"، المؤتمر الدولي "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، الرياض، 2009، ص. 5، نقلاً عن يوسف مسعداوي: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2013، ص. 509.
- (16) السامي علي عبد الرزاق، السطيلي خالد إبراهيم: الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص. 32.
- (17) فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص. 91، 92.
- (18) فارس كريم: "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008، ص. 16، الموقع الإلكتروني: <http://www.abahe.co.uk>
- (19) فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص. 88، 89.
- (20) مريم خالص حسين: "الحكومة الإلكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 2013، ص. 449، نقلاً عن عبان عبد القادر: "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، 2016، ص. 74.
- (21) فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص. 89، 90، 101.
- (22) مريم خالص حسين، مرجع سابق، ص. 449.
- (23) عمار بوحوش: نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص. 184.
- (24) فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص. 90.
- (25) إيهاب فاروق مصباح العاجز، مرجع سابق، ص. 59.
- (26) حمد قبلان آل فطيح: "دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير، الرياض، 2008، ص. 42-44، نقلاً عن عاشور عبد الكريم: "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة منتوري، 2009-2010، ص. 38، 39.
- (27) عامر إبراهيم قنديلجي: الحكومة الإلكترونية، دار المسيرة، ط1، عمان، 2015، ص. 138.
- (28) حمد قبلان آل فطيح، مرجع سابق، ص. 42-44.
- (29) بدر بن محمد المالك: "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2007، ص. 43، نقلاً عن عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص. 39، 40.
- (30) السامي علي عبد الرزاق، السطيلي خالد إبراهيم، مرجع سابق، ص. 30.
- (31) عامر إبراهيم قنديلجي، مرجع سابق، ص. 139.
- (32) فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص. 98.
- (33) بدر بن محمد المالك، مرجع سابق، ص. 43.

- (34) عامر إبراهيم قنديلجي، مرجع سابق، ص. 139.
- (35) بدر بن محمد المالك، مرجع سابق، ص. 43.
- (36) أحمد علي صالح: الإدارة الالكترونية، دار أسامة للنشر، الأردن، 2010، ص. 60.
- (37) فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص. 93-95.
- (38) مقناني صبرينة: "مشروع الحكومة الالكترونية بالجزائر خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة"، مؤتمر الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، قطر، 18-20 نوفمبر 2012، نقلا عن فرطاس فتيحة: "عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين"، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، 2016، ص. 316، الموقع الالكتروني:
- <http://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/>
- (39) عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص. 117، 130، 131.
- (40) <http://www.aps.dz/ar/algerie>
- نقلا عن فرطاس فتيحة، مرجع سابق، ص. 318.
- (41) نفس المرجع، ص. 320.
- (42) عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص. 104.
- (43) فرطاس فتيحة، مرجع سابق، ص. 320.
- (44) A. Nedjar, «E-Algérie 2013 et la Signature Electronique: Aspects Juridiques et Techniques», disponible sur : <http://www.setif.info/article4173>. Html
- نقلا عن عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص. 159.
- (45) فاطمة الزهراء س.: "الجزائر حكومة الالكترونية 2013"، نقلا عن نفس المرجع، ص. 159.
- (46) فريق بحث الإدارة العامة، "الحكم الراشد في الإدارة العمومية"، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، 2006، ص. 23، نقلا عن نفس المرجع، ص. 160.
- (47) عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص. 104.

دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء التسويق المباشر الإلكتروني عبر الإنترنت

د. سفيان مسالته د هباش فارس د حسناء مشري

مقدمة

تعتمد المؤسسات اليوم بشكل غير مسبوق على الإنترنت في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية انطلاقاً من دراسات وبحوث التسويق، تخطيط المنتجات، والتسعير وسياسات الترويج والتوزيع، وإدارة العلامة التجارية، وتنفيذ سلسلة التوريد، ودراسة السلوكيات الشرائية للزبائن... الخ، ويعتمد التسويق الإلكتروني على شبكة الإنترنت كوسيلة اتصال سريعة وذات سهولة كبيرة وأقل تكلفة مقارنة بسياسات التسويق التقليدية.

يستند التسويق الإلكتروني بشكل كبير على الإنترنت بسبب زيادة درجة التفاعل بين المؤسسة والعميل، كذلك استعمال التسويق عبر رسائل البريد الإلكتروني والتسويق المحمول بواسطة إرسال الرسائل النصية القصيرة من خلال الإنترنت عبر المواقع الإلكترونية لبعض مؤسسات الاتصال، لذلك يجب على المؤسسات الاستفادة منها باستخدام الإستراتيجيات التسويقية البديلة والملائمة لهذه القناة التسويقية المتميزة، وربما البحث في العشرية القادمة عن بديل أحسن من الإنترنت، وهذا ما تصبو بعض الدول تحقيقه. فثورة الإنترنت ما كادت أن تشتعل حتى أزعتها ثورة حديثة قلبت موازينها هي ثورة المحمول، لدرجة أن اليابان قامت عام 2007 بإنشاء هيئة بحثية - رصدت لها ميزانية ضخمة - وجعلت مهمتها الأساسية حتى عام 2020 البحث عن بديل للإنترنت التي قاربت على استنفاد كافة أغراضها.

2/ إشكالية البحث:

إدراكاً لأهمية التسويق المباشر نرى اليوم جميع أنواع المؤسسات الناجحة سواء كانت صغيرة أو كبيرة، صناعية أو خدمية، جميعها أصبحت تضمن في خططها التسويقية أسلوباً من أساليب التسويق المباشر. وفي المقابل فإن استخدام التسويق المباشر بوسائله التقليدية أو التسويق المباشر الإلكتروني لا يزال في مهده في الدول العربية وفي الجزائر على وجه الخصوص، بل لا تزال كثير من المؤسسات تجهل فعالية التسويق المباشر وماذا يمكن أن يحقق للمؤسسة من فوائد وإيجابيات كبيرة. وفي إطار الواقع المشار إليه يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف ترتب المؤسسات الجزائرية أولوياتها المرتبطة بمؤشرات قياس الأداء التسويقي المباشر عبر الإنترنت؟
وتندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات التالية:

1. ما مبررات استعمال التسويق الإلكتروني المباشر كقناة اتصال ترويجية أو توزيعية؟
2. هل يؤثر استعمال التكنولوجيات الحديثة في تبني المؤسسات الجزائرية لمدخل التسويق المباشر؟
3. هل هناك ارتباط بين انتشار الإنترنت في المجتمع والتوسع في استعمال أدوات التسويق المباشر في المؤسسات؟

3/ أهداف البحث:

- معرفة أثر استعمال التكنولوجيات الحديثة في تبني المؤسسات الجزائرية لمدخل التسويق المباشر؟
- معرفة أهم المؤشرات التي تقيس أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت
- معرفة درجة الارتباط بين انتشار الإنترنت في المجتمع والتوسع في استعمال أدوات التسويق المباشر في المؤسسات؟
- تحليل نماذج الأعمال الرقمية وتوصيل محتوى على الخط انطلاقاً من سلسلة قيمة الأعمال عبر الإنترنت

4/ أهمية البحث:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعا استراتيجيا، حيث أن دراسة موضوع التسويق المباشر يساعد المؤسسة على معرفة الدور الذي يقوم به في المؤسسة لتحسين كفاءة وفعالية المنتجات والخدمات التي تقدمها، ومعرفية المؤشرات التي تؤدي إلى تحسين أداء التسويق المباشر الالكتروني عبر الانترنت.

5/ منهج البحث:

لدراسة هذا الموضوع تم الاعتماد على المنهج التحليلي وهو منهج يهدف إلى شرح أبعاد التسويق المباشر بصفته أداة اتصال ترويجي قوية من جهة، وباعتباره قناة توزيعية من جهة أخرى، كما اعتمدنا على المنهج الوصفي وذلك عن طريق وصف وتشخيص ظاهرة البحث بغرض استيعاب الإطار النظري للدراسة.

6/ محاور البحث: سيتم التطرق إلى المحاور التالية

- مفهوم التسويق المباشر، استخداماته وسماته، مفهوم التسويق الالكتروني، خصائصه ومزاياه
- سلسلة قيمة الأعمال عبر الانترنت
- تحليل ودراسة مقارنة بين مؤشرات أداء التسويق المباشر عبر الانترنت.

الجانب النظري

أولاً: تعريف التسويق المباشر

التسويق المباشر هو نظام تسويق تفاعلي ذو مدخل ترويجي وتوزيعي معا، يعتمد على واحد أو أكثر من أساليب الإعلان (البريد العادي، الهاتف، الفاكس، الكتالوج، البيع الشخصي، البريد الالكتروني وتطبيقات الإنترنت...) من خلال تقديم عرض (سلعة، خدمة، فكرة...) إلى فئة زبائن مستهدفين بدقة، أو عملاء محتملين أو مانحين ترجى منهم استجابة فورية وقابلة للقياس تتمثل في (طلب شراء، الحصول على معلومات واستفسارات أو تقديم شكاوى أو ردود أفعال حول العرض المقدم)، كما يتميز بأسلوب التوجه الشخصي (واحد لواحد) حيث تستلزم هذه النشاطات الاستناد إلى قاعدة معطيات تسويقية فعالة، من أجل العمل على بناء وتعزيز علاقات مستدامة مع العملاء.

ثانياً: استخدامات التسويق المباشر وسماته

تناولت العديد من الدراسات تحديد ومعرفة الأسباب التي تدفع بالمؤسسات لاستخدام التسويق المباشر، وكذلك المنافع المحققة وراء ذلك، ومن بين هذه الدراسات تلك التي قام بها كل من Betts و Yorke عام 1994 عن أهداف استخدام التسويق المباشر، حيث تم اختبار 14 فائدة على عينة مكونة من 501 مستخدم للتسويق المباشر من صناعات مختلفة في المملكة المتحدة، كما قام مركز خدمة معلومات البريد المباشر بإجراء دراسة على 141 مؤسسة في قطاع الإعلانات واتضح من خلالها أن هناك عدة أسباب رئيسية لاستخدام البريد المباشر وفي مقدمتها المساهمة في الاستعلامات وخلق ولاء لدى العميل، وهناك دراسة عربية قام بها الشميمري 1998 على 218 مؤسسة سعودية وتوصل الباحث أن من أهم استخدامات التسويق المباشر هو توليد وزيادة المبيعات إضافة إلى تدعيم علاقات العملاء وتحسين صورة المؤسسة.

ويتضح من خلال مجموعة من الدراسات السابقة أن أهم استخدامات التسويق المباشر هي⁽²⁾:

الجدول رقم (01): استخدامات التسويق المباشر

1	تحقيق ميزة تنافسية؛	7	تحسين العلاقات مع الموردين؛	13	خلق منافذ جديدة للبيع؛	19	الترويج للأحداث الخاصة؛
2	تحقيق السرعة في أداء الأعمال؛	8	تحسين صورة المؤسسة الذهنية؛	14	إنشاء وتوسيع المعرفة بالعلامات التجارية؛	20	البحث عن عملاء جدد؛
3	تحقيق توقعات العميل؛	9	إيجاد أسواق جديدة للسلع؛	15	تقليص تكاليف التشغيل؛	21	تحسين العلاقات مع الموردين،
4	تحسين أداء المخزون؛	10	الحفاظة على الموقف التنافسي؛	16	زيادة الرضا لدى العميل؛	22	زيادة معدل الوصول إلى العملاء؛
5	تحسين العلاقات مع العملاء؛	11	بناء وحدات أعمال إلكترونية جديدة؛	17	تدعيم قوة البيع؛	23	زيادة نطاق السوق؛
6	تحسين الاتصالات وتحقيق الرضا	12	تكوين قنوات توزيع جديدة؛	18	تدعيم وتقوية البرامج أو الخدمات الحالية؛	24	القيام بعمليات البيع والشراء بصورة مباشرة.

ثالثا: تعريف التسويق الإلكتروني، خصائصه ومزاياه

يعرف التسويق الإلكتروني على أنه إدارة التفاعل بين المؤسسة والعميل ضمن البيئة الافتراضية من أجل تحقيق التبادل المشترك للمنافع والبيئة الافتراضية للتسويق الإلكتروني وتعتمد على تقنيات الانترنت، وهذه العملية لا تركز على عمليات البيع والشراء فقط بل تمتد إلى تطبيق الأدوات التسويقية إلكترونياً⁽³⁾. ويعرف كذلك من خلال استخدام الحاسوب وتقنيات الاتصالات لتسويق السلع والخدمات، مثل تقنيات تبادل المعلومات الإلكترونية والبريد الإلكتروني وتحويل الأموال إلكترونياً من جهة إلى أخرى، كما يرتبط التسويق الإلكتروني بشراء وبيع المعلومات، السلع، الخدمات عبر شبكة الانترنت⁽⁴⁾. من خلال ما سبق من تعاريف يمكن القول أن التسويق الإلكتروني صيغة جديدة برزت في عصر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات تقوم أساساً على تخطيط، تنظيم وتنفيذ كافة الأنشطة التسويقية من خلال مختلف الوسائط الإلكترونية المتعددة والمختلفة وتعتمد أساساً على تكنولوجيا الانترنت كأداة أساسية في مزاولة أنشطة التسويق الإلكتروني وذلك لتزويد الزبائن بالمنتجات التي يحتاجونها بما يتفق والاستخدام الأمثل والفعال لكافة الموارد التسويقية التقليدية أو الرقمية الحديثة من أجل تحقيق ميزة تنافسية وتحسين الأداء للمؤسسة في أسواق الأعمال الإلكترونية.

رابعاً: خصائص التسويق الإلكتروني: يتميز التسويق الإلكتروني بمجموعة من الخصائص كما يلي⁽⁵⁾:

1. قابلية التحديد: من الممكن لزوار الانترنت من تحديد أنفسهم وتقديم كافة المعلومات حول حاجاتهم ورغباتهم.
2. التفاعل: قدرة الزبون على التعبير على حاجاته مباشرة بدون وسطاء بصورة تفاعلية مع المؤسسة.
3. الذاكرة: القدرة للوصول إلى البيانات والمعلومات عن الزبائن من خلال بنوك المعطيات.
4. السيطرة: قدرة الزبائن على إعطاء القدر الذي يرغبون به للمؤسسة دون إجبارهم أو استدراجهم إلى معلومات أخرى لا يرغب الزبون في الإدلاء بها.
5. الأسلوب الرقمي: قدرة المؤسسة على تحويل المنتجات وعرضها كأجزاء رقمية من المعلومات.

خامسا: مزايا التسويق الالكتروني

يشهد العصر الحالي توجهًا متزايدًا وإقبالًا متسارعًا في تبني المؤسسات والعملاء فلسفة التسويق الالكتروني نظرا للفرصة الشديدة للمؤسسات في التفاعل وجها لوجه مع العميل والاتصال به شخصيا ، وعموما هناك مجموعة من المزايا التي يحققها التسويق الالكتروني لكل من العملاء والمؤسسة على حد سواء⁽⁶⁾:

1. الانخفاض النسبي في التكاليف خاصة المرتبطة بالتوزيع المباشر بسبب العدد المحدود من الوسطاء.
2. توفير قنوات توزيع أفضل في الوقت المناسب والمكان الذي يتواجد فيه العملاء بأقل التكاليف.
3. تفعيل النشاط الترويجي، حيث ساهمت الانترنت في عرض الرسائل الترويجية إلى العملاء المستهدفين من خلال المواقع الالكترونية المتميزة وذات الجماهيرية؛
4. السرعة في الاستجابة لاحتياجات العميل المتنوعة والمتجددة خاصة مع تكييف المنتجات ضمن السوق الالكترونية ؛
5. تضيق الفجوة المكانية والزمانية، حيث يسمح التسويق الالكتروني بالتعامل المباشر مع العملاء دون الوسطاء مقارنة بالتسويق التقليدي؛
6. تعزيز بناء إدارة العلاقة مع العميل أو ما يسمى كذلك بإدارة الخبرة مع العميل في قطاع الخدمات CEM* حيث يعتمد التسويق في البيئة الالكترونية على مفاهيم وقنوات جديدة تجعل من العميل شريكا ؛
7. تسهيل الوصول إلى الأسواق الدولية نظرا لعالمية الانترنت ما يساعد على زيادة الحصة السوقية.
8. اختراق أسواق جديدة بأقل تكلفة خاصة المؤسسات الصغيرة التي لا تملك إمكانات الشركات متعددة الجنسيات؛

سادسا: سلسلة قيمة الأعمال عبر الانترنت

يمكن اليوم استعمال جهاز واحد في النفاذ إلى أنواع المحتوى المختلفة التي تأتي من مصادر متعددة (الصوت، أو النصوص أو الفيديو). وبالمثل، يمكن الحصول على أي بند خاص من المحتوى من خلال العديد من الأجهزة.. تتبنى سلسلة القيمة نهجاً تجارياً واضحاً في تتبع الأموال، وتستند إلى ورقة بحثية بعنوان "الإذاعة الرقمية وتوصيل المحتوى على الخط"، أعدها Gordon Moir، وJohn McInnes، العضو المنتسب في نفس المؤسسة، لمناقشتها في الندوة العالمية الثالثة عشرة لمنظمي الاتصالات، في وارسو، بولندا، في يوليو 2013.

الشكل رقم (01):نضرة شاملة لسلسلة القيمة المتعلقة بالانترنت



Source: www.AT.Kearney.com, Overview of the internet value chain. A Viable Future Model for the Internet Investment, innovation and more efficient use of the Internet for the benefit of all sectors of the value chain, 2014, p 5.

تشمل سلسلة القيمة الخاصة بالإنترنت خمس محاور كبرى وهي:

1. الحقوق المتعلقة بالمحتوى Content rights
2. خدمات مقدمة على الخط Online services
3. خدمات التكنولوجيات التمكينية Enabling technology services
4. خدمات الربط Connectivity
5. واجهة المستعمل User interface

سابعاً: سلسلة قيمة الأعمال الإلكترونية

ليس صحيحاً أن الإنترنت ستغير سلسلة القيمة بأكملها. وخير مثال على ذلك هو التكامل الموجود بين الموقع الإلكتروني للمؤسسة كواجهة للبيع مع نقاط البيع التقليدية ومحلات التجزئة والجملة، وقوة البيع الشخصي التي لا تزال مزدهرة في كثير من الصناعات الخدمية ولا يمكن الاستغناء عنها، كما أن الموارد البشرية المؤهلة، تكنولوجيا المنتجات، نظم الإمدادات الكفؤة تبقى بعيدة عن تأثيرات الإنترنت، والواقع أن الإنترنت يعد مكملاً وليس بديلاً للنشاطات التقليدية من أجل الحصول مزايا تخفيض التكاليف، وتحسين الأداء، وكذلك التأقلم السريع مع متغيرات البيئة، وفي هذا الصدد نتذكر المقولة الشهيرة لعالم الطبيعيات الشهير "شارلز داروين" حيث يقول: ليس البقاء من نصيب الأصناف (Espèces) القوية، ولا من نصيب الأصناف الذكية، إنما البقاء والاستمرار من نصيب الأصناف التي تستطيع التأقلم مع التغيرات¹². وكإسقاط مباشر لهذه المقولة المقتبسة من الطبيعيات على المؤسسات، يمكن أن نقول أن البقاء اليوم ليس دائماً من نصيب المؤسسات الكبرى التي تملك الأموال والتكنولوجيا، إنما تستطيع المؤسسات الصغيرة التأقلم مع مختلف المستجدات. ونرى اليوم العديد من الشركات المتعددة الجنسيات التي لن تستطع الاستمرار لولا عمليات المناولة التي تضمونها الملايين من المؤسسات الصغيرة المتخصصة لصالح المؤسسات الكبيرة. من خلال ما سبق، يمكن القول أن نموذج سلسلة القيمة الإلكترونية¹³ لا يختلف من حيث الأسس والمركبات ومكوناته الجوهرية عن نموذج مايكل بورتر التقليدي إلا في توزيع هذا النموذج ليتلاءم مع الطبيعة الخاصة بالبيئة الإلكترونية. وتعتبر سلسلة قيمة الأعمال الإلكترونية جزءاً من سلسلة قيمة أنشطة الأعمال الشاملة للمؤسسة. إن ما يميز سلسلة قيمة الأعمال الإلكترونية هو تكوين مجموعة من عناصر الميزة التنافسية الإستراتيجية المستدامة كما يلي:

➤ تخفيض تكاليف الأنشطة الجوهرية؛ تحديث وتطوير الأعمال؛ تحسين سرعة الاستجابة إلى العملاء؛ توفير الوقت؛ المرونة؛ تطبيق نظم الجودة؛ تكوين قواعد المعطيات الضرورية لإنجاح نظم المعلومات؛ والشكل الموالي يوضح سلسلة القيمة الإلكترونية:

الشكل رقم (02) سلسلة قيمة الأعمال الإلكترونية



Source: Kleindl, Brad Alan, Strategic Electronic Marketing: Managing E-business, Ohio, South Western College Publishing, 2001, p 223.

الجانب التطبيقي:

سنقوم باستعراض ثم إجراء مقارنة بين دراسة أجريت بمصر ودراسة أجريت بالجزائر حول مؤشرات قياس أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت.

الدراسة الأولى: دراسة عبد القادر محمد عبد القادر مبارك طبقت هذه الدراسة على عينة قدرها 129 مؤسسة صناعية بمصر سنة 2004.

الدراسة الثانية، دراسة سفيان مسالمة طبقت على عينة قدرها 33 مؤسسة صناعية وخدمية بالجزائر سنة 2015، حيث أجريت باستعمال نفس النموذج الذي يحتوي على نفس المؤشرات الخمسة التي تقيس أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت، ماعدا تغيير في صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى بما يتناسب والتطورات الحاصلة في المجال التسويق الإلكتروني بعد سنوات 2008 إلى يومنا الحالي.

تمتلك الإنترنت بمختلف مكوناتها سواء (المواقع التجارية، الخدمية، مواقع الترفيه، المواقع المعلوماتية، المواقع الاتصالية، وكذلك مواقع التواصل الاجتماعي)، قوة تأثير كبيرة على كل من المؤسسات والزبائن معا، كما أن قطاعات السياحة والسفر والترفيه تعتمد بشكل كلي على الإنترنت، من هنا يبرز دور الإنترنت في التأثير على أداء أنشطة التسويق المباشر. وقدم الاتفاق على بعض المحددات التي تمثل تأثير الإنترنت على أداء التسويق المباشر من خلال بعض الدراسات السابقة على غرار دراسة عبد القادر محمد عبد القادر مبارك سنة 2004، والدراسة التي قامت بها سلوى زغلول البرعي 15. وتتمثل هذه المحددات في: الاتصال المباشر، تقليل التكلفة، السهولة، الصورة الذهنية، السرعة.

أولا: قراءة تحليلية في بيانات الحالة الأولى

توصلت الدراسة الأولى إلى النتائج التالية:

(1) **السرعة:** لا يختلف اثنان حول كون الإنترنت أصبحت أسرع وسيلة اتصال نموا وانتشارا في المجتمع، حيث يتم نقل المعلومات من المؤسسات إلى الزبائن أو أصحاب المصالح الآخرين وإلى أي مكان في العالم في دقائق أو ثوان، كما يمكن إبرام صفقات البيع والشراء أسرع من أي وقت مضى وبدون حاجة إلى التنقل إلى أماكن التوزيع. هذا وقد بينت الدراسة السابقة الذكر لعبد القادر مبارك أن أهم الآثار البارزة من استخدام الإنترنت والمرتبطة بعامل السرعة هي:

- ✓ تحقيق السرعة في المراسلات مع الموردين والزبائن وذلك بنسبة (85 ٪)؛
- ✓ معرفة أحدث الأخبار المرتبطة بقطاع الصناعة التي تعمل فيه المؤسسة بنسبة (83 ٪)؛
- ✓ سرعة معرفة هذه الشركات للأحداث العالمية التي ربما تؤثر على أسعار الخامات في البورصات العالمية، وذلك بنسبة مرجحة (80 ٪)؛

(2) **التكلفة:** إن انخفاض التكلفة هو من أهم الآثار المترتبة على استخدام الإنترنت في التسويق المباشر، حيث أنها تعد وسيلة مجانية في أغلب الحالات، أو ذات تكلفة منخفضة في بعض الحالات الأخرى، وذلك إذا ما قورنت بالوسائل التقليدية للإعلان والترويج، وقد تشكل إدراك لدى المستعملين والمستهلكين أن الإنترنت هي مساحة تجارية مثلى للتسوق، لأن الأسعار المطبقة على الإنترنت غالبا ما تكون أقل من أسعار المحلات التقليدية .

ويأتي في المرتبة الأولى من حيث آثار تقليل التكلفة :

- ✓ توفير تكاليف استخدام البريد العادي وذلك بنسبة (82 ٪) ؛

- ✓ التخفيض في الأسعار من خلال الوفورات التي يحققها الإنترنت فضلا عن توفير في حجم الإنفاق على الإعلان في الوسائل الأخرى وذلك بنسبة (80 ٪)؛
- ✓ توفير تكاليف الاتصالات الدولية، مع توفير تكاليف التوزيع التقليدية من خلال إلغاء بعض الوسطاء والاستغناء عن بعض قنوات التوزيع المادي بنسبة (78 ٪)؛
- (3) **السهولة**: تحقق الإنترنت سهولة استهداف المؤسسات للعملاء، وسهولة التواصل مع الموردين في أي مكان في العالم، وكذلك سهولة وصول العملاء إلى المؤسسة من خلال تتبع أسشطتها ومعرفة أسعار منتجاتها وخصائصها بأقل جهد ممكن، ومن أهم المنافع المحققة من عامل السهولة هي:
- ✓ متابعة الأعمال من أي مكان في العالم، حيث يستطيع صاحب العمل أو مدير التسويق الرد على الزبائن والمتعاملين بمجرد فتح جهاز الكمبيوتر والاتصال بشبكة الإنترنت، وبالتالي ممارسة جميع أعماله من أي مكان في العالم وبنسبة (86 ٪)؛
- ✓ سهولة البحث عن الموردين في العالم كله بنسبة (81 ٪)؛
- ✓ متابعة الشحنات المصدرة والمستوردة في أي وقت خلال عمليات الشحن بنسبة (80 ٪)؛
- (4) **الاتصال المباشر**: تساعد الإنترنت على الاتصال المباشر بين المؤسسة وجميع أصحاب المصالح وخاصة العملاء. ومن أهم المزايا التي يحققها الاتصال المباشر عبر الإنترنت نجد:
- ✓ يعتبر تحقيق الاتصال المباشر بعدد أكبر من الزبائن في أقل وقت ممكن أهم المنافع الخاصة بعامل الاتصال المباشر وقد احتل المركز الأول بنسبة (86 ٪)؛
- ✓ التواجد أمام الزبائن 24 ساعة / يوم لمدة 365 يوم / سنة ويعد أيضا أحد المنافع الهامة جدا في استخدام الإنترنت وذلك بنسبة (85 ٪)؛
- ✓ وصول المعلومات للزائر كما تريد الشركة بنسبة (84 ٪)؛
- ✓ إتاحة أكثر من وسيلة اتصال للشركة بنسبة (80 ٪)؛
- (5) **الصورة الذهنية** : يقول طارق الحسني، مدير عام شركة فيزا لمنطقة شمال وغرب أفريقيا: إن الحالة الراهنة للبيئة الإلكترونية تسمح للإنترنت بأداء دور فعال في تحسين الصورة الذهنية، خاصة باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي، من خلال الحملات الإعلامية الإلكترونية المباشرة، كما سيسهم ذلك في زيادة رقعة انتشار مختلف الخدمات والسلع المرتبطة بالخدمات¹⁶.
- من أهم الآثار المترتبة على استخدام الإنترنت والمرتبطة بالصورة الذهنية هي:
- ✓ بناء صورة ذهنية طيبة عن المنظمة باعتبارها متقدمة فنيا وتكنولوجيا وذلك بنسبة (89 ٪)؛
- ✓ إمكانية تقديم أكبر عدد من الخدمات التي ترضي الزبائن وذلك بنسبة (83 ٪)؛
- ✓ تحسين العلاقات مع الزبائن ومعرفة آرائهم بنسبة (78 ٪) .

الجدول رقم (02)

ترتيب أكثر العناصر حسب درجة الأهمية في التأثير على أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت

الترتبة	العنصر	النسبة %
1	الصورة الذهنية	83.33
2	الاتصال المباشر	81.33
3	السهولة	81.20
4	السرعة	80.83
5	التكلفة	79.25

ثانيا: قراءة تحليلية في نتائج الدراسة الثانية

توصلت الدراسة الثانية إلى النتائج التالية:

1. تأثير استخدام الإنترنت على أداء التسويق المباشر

من خلال استقراء نتائج الجدول رقم (03) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع العناصر بلغ (3.58)، وبنسبة موافقة قدرها (62.8%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، وقيمة t المحسوبة تساوي (9.54) وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.042). مما يدل على أن هناك اتفاق كبير من قبل أفراد العينة حول أهمية هذه العناصر ومدى قدرتها على التأثير على الأداء التسويقي المباشر المرتبط بالإنترنت.

بالرجوع إلى الجدول رقم (03)، نلاحظ أن عامل السرعة جاء في المرتبة الأولى وحقق متوسطا حسابيا مرتفعا قدره (4.2)، بنسبة موافقة على مضمون الفقرات قدرها (84%)، حيث لوحظ أن هناك تحسن كبير في أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت بفضل سرعة إتمام إجراءات البيع والشراء بمتوسط حسابي قدره (4.8) بالإضافة إلى سرعة الإنترنت أثناء عمليات جمع وتحليل الزبائن وذلك بمتوسط حسابي قدره ب (3.9) مما يسمح للمؤسسات من السرعة في الاستجابة لطلبات الزبائن وهذا بمتوسط (4.3).

ويمكن القول أن المؤسسات التي لها أفضلية عامل السرعة في الوصول إلى الزبائن قبل المنافسين، ولها أفضلية السرعة في الاستجابة لحاجياتهم قبل المنافسين، ستكون لها أسبقية الحصول على الميزة التنافسية قبل جميع المنافسين المباشرين في السوق المستهدف، وغير المباشرين في الصناعة ككل.

- يعتبر عامل التكلفة من أبرز العوامل المشجعة على استخدام الإنترنت أثناء عملية التسويق المباشر، حيث قدر المتوسط الحسابي ب (3.9) وبنسبة موافقة (78%).

حيث أن المؤسسات تعتبر الإنترنت تساهم في تحسين الأداء التسويقي المباشر من خلال تخفيض التكاليف المرتبطة بالاستخدام المفرط للبريد المباشر التقليدي بمتوسط حسابي بلغ (4.2)، حيث أن التوجه نحو استعمال البريد الإلكتروني والكتالوج الإلكتروني بدلا من البريد العادي والكتالوج الورقي ساهما بشكل كبير في تخفيض التكاليف، كما أن استخدام الإنترنت ساهم في توفير تكاليف التوزيع المادي من خلال إلغاء الوسطاء والوكلاء، حيث كانت تدفع لهم هوامش أرباح مرتفعة، والتي انعكست على ارتفاع أسعار المنتجات النهائية لدى الزبون، وهنا بلغ المتوسط الحسابي (4.1).

وقد أشار (78٪) من أفراد العينة إلى تحسن الأداء في التسويق المباشر وانخفاض التكاليف عند الاعتماد على المتجر الإلكتروني (Click and mortar) في مختلف التعاملات مع الزبائن بدلا من الاكتفاء بالمتاجر التقليدية فقط (Brick and mortar)، خاصة وأن تكلفة إنشاء وإدارة المتاجر الإلكترونية منخفضة نوعا ما وهي متاحة للمؤسسات.

بالإضافة إلى ما تتيحه الإنترنت من برمجيات ذكية وأدوات للاتصال والمحادثة الفورية سواء بالصورة أو بالصوت، وهي ذات تكاليف منخفضة وبعضها متاح للاستعمال بشكل مجاني، وقد يكون بأسعار معقولة يقدم للمؤسسات مع إضافة خدمات وتحسينات جديدة غير متوفرة في النسخة المجانية، وسوف تزداد هذه الاتصالات انتشارا بين المؤسسات وزبائنها خاصة بعد دخول خدمة الجليل الثالث للإنترنت في الجزائر مع مطلع العام 2016 وخدمة الجليل الرابع سنة 2017.

- احتل عنصر الاتصال المباشر المرتبة الثالثة من حيث أهميته في التأثير على أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.5) ونسبة موافقة (70٪). حيث أن الاتصال المباشر عبر الإنترنت يساعد على اختصار المسافات بين المؤسسة وعملائها من خلال التعامل المباشر دون المرور عبر الوسطاء، زد على ذلك توفر أكثر من وسيلة اتصال مباشر عبر الموقع الإلكتروني أو البريد الإلكتروني للمؤسسة بمتوسط حسابي قدره (3.2)، كما تتيح الإنترنت إمكانية التواصل برسائل شخصية بأكبر قدر ممكن من الزبائن في السوق المستهدف بأقل جهد ممكن وبلغ المتوسط الحسابي (3.5)، إضافة إلى إمكانية الاتصال المباشر المستمر طيلة أيام السنة.

- جاء في المرتبة الرابعة عنصر السهولة بمتوسط حسابي (3.3) ونسبة موافقة قدرها (66٪). حيث أن الإنترنت والموقع الإلكتروني يتيحان سهولة أكبر للترويج للمنتجات على نطاق واسع محليا ودوليا وتكزن إجراءات الإعلان وترويج المبيعات متاحة للزبون طوال أيام الأسبوع والسنة وبالتالي يزيد من سهولة الوصول إلى الزبائن الحاليين والمستهدفين أو الزبائن المحتملين، وسهولة متابعة وإدارة مختلف الأعمال والأنشطة التسويقية من وإلى أي مكان في العالم.

- احتل عنصر الصورة الذهنية المرتبة الأخيرة بنسبة موافقة قدرها (60٪) وبتوسط حسابي (3). حيث اختلفت وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية الاعتماد على الإنترنت في تحسين الصورة الذهنية أثناء حملات التسويق المباشر.

وهناك عدم موافقة على مضمون العبارة (16)، حيث تعتقد المؤسسات أن التسويق المباشر عبر الإنترنت لا يؤدي إلى بناء صورة ذهنية طيبة مع العملاء بمتوسط حسابي منخفض قدره (2.8)، ونفس الشيء انطبق على العبارة (17)، حيث أن هناك عدم موافقة على إمكانية تحسين الصورة الذهنية من خلال بناء علاقات مستمرة عبر الإنترنت، في حين اتفق أفراد العينة على مضمون العبارة (18) والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.4)، والتي تنص على أن الصورة الذهنية تتأثر بسبب بطء شبكة الإنترنت وانخفاض الإقبال على التعاملات الإلكترونية. وهنا يمكن القول أن المؤسسات لديها اهتمام محدود بمسألة صناعة الهوية والصورة الذهنية وتحسينها، ولا بد من تغيير الاعتقاد في السائد في هذا المجال الإطار، حيث أن بعض الدراسات الأجنبية بينت إمكانية تحسين الصورة الذهنية عبر الإنترنت المرتبطة بوسائل التسويق المباشر.

وكخلاصة لما سبق يمكن القول أن كلا من عناصر (تحقيق السرعة، تخفيض التكاليف، إمكانية الاتصال المباشر)، تقع ضمن أولويات المؤسسات الجزائرية كعوامل تساعد بشكل كبير في تحسين أداء التسويق المباشر عبر الإنترنت.

جدول رقم (03): تحليل فقرات المجال الأول

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t	مستوى الدلالة
	السرعة					
1	سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن	4.3	,323	97.8	,5618	0.000
2	تحقيق السرعة في المراسلات مع الموردين والزبائن	4.2	,355	48.2	-14,28	0.053
3	سرعة إجراءات البيع والشراء	4.8	,505	49.2	-6,35	0.075
4	سرعة معرفة وجمع المعلومات عن الزبائن	3.9	,404	42.2	-12,97	0.067
	التكلفة					
5	توفير تكاليف التوزيع المادي من خلال إلغاء الوسطاء	4.1	,430	77.2	11,79	0.000
6	توفير تكاليف استخدام البريد المباشر والكاتالوج	4.2	,473	75.6	10,01	0.000
7	توفير تكاليف الاتصالات المحلية والدولية	3.8	,416	78.8	13,40	0.000
8	التكلفة المنخفضة لبناء المتجر الإلكتروني	3.7	,406	36.0	-17,49	0.069
	السهولة					
9	سهولة متابعة وإدارة الأعمال من وإلى أي مكان في العالم	3.3	,430	77.2	11,79	0.000
10	سهولة الترويج للمنتجات على نطاق واسع من خلال الموقع الإلكتروني	3.5	,473	75.6	10,01	0.000
11	سهولة الوصول إلى الزبائن الحاليين والمستهدفين	3.1	,416	78.8	13,40	0.000
	الاتصال المباشر					
12	اختصار المسافة بين المؤسسة وعملائها من خلال التعامل المباشر بدون المرور عبر الوسطاء	3.8	,430	77.2	11,79	0.000
13	توفير أكثر من وسيلة اتصال مباشر عبر الموقع والبريد الإلكتروني للمؤسسة	3.2	,473	75.6	10,01	0.000
14	الاتصال المباشر وبرسائل شخصية بأكثر عدد ممكن في السوق المستهدف بأقل جهد ممكن	3.5	,416	78.8	13,40	0.000
15	التواصل الدائم مع الزبائن طيلة أيام السنة	3.6	,430	77.2	11,79	0.000
	الصورة الذهنية					
16	بناء صورة ذهنية طيبة مع الزبائن	2.8	,473	75.6	10,01	0.000
17	تحسين الصورة الذهنية من خلال بناء علاقات جيدة ومستمرة تساهم في زيادة ولاء الزبائن الحاليين وتجذب عملاء جدد	2.9	,416	78.8	13,40	0.000
18	تأثر الصورة الذهنية بسبب بطء شبكة الإنترنت وانخفاض الإقبال على التعاملات الإلكترونية	3.4	,430	77.2	11,79	0.000
	جميع الفقرات	3.58	,415	62.8	9.54	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 30 تساوي 2.042

مقارنة النتائج: ترتيب العناصر حسب درجة الأهمية في التأثير على أداء التسويق المباشر عبر الانترنت
الجدول رقم(04): درجة الأهمية في التأثير على أداء التسويق المباشر عبر الانترنت (مصر)

الرتبة	العنصر	النسبة %
1	الصورة الذهنية	83.33
2	الاتصال المباشر	81.33
3	السهولة	81.20
4	السرعة	80.83
5	التكلفة	79.25
الدراسة الاولى (مصر)		

الجدول رقم(05): درجة الأهمية في التأثير على أداء التسويق المباشر عبر الانترنت (الجزائر)

الرتبة	العنصر	المتوسط الحسابي	النسبة %
1	السرعة	4.2	84
2	التكلفة	3.9	78
3	الاتصال المباشر	3.5	70
4	السهولة	3.3	66
5	الصورة الذهنية	3.0	60
الدراسة الثانية (الجزائر)		3.58	71.6 %

المصدر: من إعداد الباحث

نستنتج اختلاف نتائج الدراسة الاولى عن الدراسة الثانية حول ترتيب أكثر العناصر أهمية في التأثير على التسويق المباشر الالكتروني عبر الانترنت مثلما يبينه الجدول اعلاه وهذا يرجع إلى اختلاف الخصوصية بين المؤسسات الجزائرية والمؤسسات المصرية من حيث تطور ممارسة الأعمال التسويقية الإلكترونية، وكذلك اختلاف السلوكيات الشرائية عبر الانترنت للزبائن، واختلاف درجة استعداد المؤسسات والزبائن لتقبل التكنولوجيات الحديثة وهذا ما يتفق مع نموذج تقبل تكنولوجيا الخدمات الذاتية لبراسيرامان .

2. أسلوب التسويق المباشر عبر الانترنت

من خلال الدراسة التي قام بها الباحث (الجدول 06) يلاحظ بأن المتوسط الحسابي الكلي للفقرات بلغ (2.89) وبنسبة عدم موافقة على مضمون الفقرات بلغت (57.8%) ومستوى الدلالة يساوي (0.085) وهو أكبر من (0.05)، وقيمة t المحسوبة تساوي (-3.253) وهي أقل من قيمة t الجدولية وتساوي (2.042) وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة لا يوافقون على مضمون العبارات المرتبطة باستعمال الانترنت أثناء عملية التسويق المباشر، ولكن المتوسط الحسابي ليس بعيدا كثيرا عن درجة الموافقة المتوسطة (3)، كما أن الانحراف المعياري بلغ فقط (0.337) مما يدل على تقارب الإجابات وإنها تتمحور حول الوسط الحسابي.

وكان الاستثناء الوحيد مرتبطا بالعبارات (1،2،8)، حيث اتفق أفراد العينة على أن التسويق المباشر عبر الانترنت يحقق الملائمة للمستهلك بمتوسط حسابي قدره (3.12)، وتحقق هذه الملائمة من خلال توفير الوقت والجهد اللازمين أثناء عملية التسوق وبلغ متوسط هذه العبارة (3.29) بنسبة موافقة قدرها (65.8%).

كل هذا جعل من التسويق المباشر عبر الإنترنت تعبيراً عن حالة الإبداع والتميز التي تسعى المؤسسات الوصول إليه، بغية الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء، وبلغ المتوسط الحسابي لها (3.33) بنسبة موافقة قدرها (6.66%). وسجلت العبارات المتبقية وهي (3،4،5،6،7) نوعاً من عدم الموافقة على مضمونها، بحيث لا تعتمد المؤسسات على البريد الإلكتروني في استلام طلبات الشراء، ولا ترسل المؤسسات عروضها التسويقية عبر البريد الإلكتروني إلا أحياناً، وبالتالي تقل نسبة العروض التسويقية الشخصية أو العروض الشخصية ذات المقاس (Customised offers)، وكنيجة لهذا تكون معدلات الاستجابة ضعيفة جداً، جراء الاستخدام المحدود للبريد الإلكتروني.

وفي نفس السياق يتضح أن مختلف التعاملات الإلكترونية سواء بواسطة البريد الإلكتروني، الكتالوج الإلكتروني و المجلات والكوبونات الإلكترونية، تعد ثقافة تسويقية جديدة في المؤسسات تحتاج مستقبلاً إلى التطوير واستغلال الفرص التي تتيحها هذه الأدوات التكنولوجية من أجل تحسين الأداء وتحقيق تنافسية مرتبطة بتكنولوجية الإنترنت، وفي نفس الوقت سد الفجوات الرقمية والإلكترونية الموجودة بين المؤسسة وزبائنها.

جدول رقم (06): التسويق المباشر عبر الإنترنت

الرقم	الانترنت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	يحقق التسويق المباشر عبر الانترنت الملائمة للمستهلك	3.12	65,2	62.4	13,556	0.000
2	يعد التسويق المباشر عبر الانترنت تعبيراً عن حالة الإبداع الذي تسعى إليه المؤسسة بغية الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن	3.33	404,	66.6	12,630	0.000
3	ترسل المؤسسة عروضها عبر البريد الإلكتروني إلى زبائنها	2.95	296,	59.0	08,440-	0.000
4	تصاغ رسائل البريد الإلكتروني (العروض التسويقية) بصف شخصية	2.68	236,	53.6	05,806-	0.000
5	معدلات الاستجابة عالية جداً من جراء استخدام البريد الإلكتروني	2.86	08,4	57.2	02,553-	0.000
6	يعد التعامل بواسطة البريد الإلكتروني والكتالوج، المجلات والكوبونات الإلكترونية ثقافة تسويقية جديدة في المؤسسة.	2.44	430,	48.8	02,553-	0.000
7	تعتمد المؤسسة على البريد الإلكتروني في استلام طلبات الشراء	2.46	98,2	49.2	03,553-	0.000
8	يوفر التسويق المباشر عبر الانترنت الوقت والجهد أثناء التسوق	3.29	41,4	65.8	11.547	0.000
	جميع الفقرات	2.89	337,	57.8	3.253-	0.085

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 30 تساوي 2.042

الخاتمة

من خلال ما سبق يمكن القول أن الانترنت تلعب دورا كبيرا في تعزيز وتمكين التوافق بين الأنشطة التسويقية التقليدية والأنشطة الافتراضية، والمحصلة النهائية أن النجاح سيكون من نصيب الاستراتيجيات التي تحقق حالة التكامل بين الانترنت والبيئة الالكترونية، والمزايا التنافسية التقليدية، هذه الأخيرة التي تكون أقوى وأكثر رسوخا عندما تنشأ من مكان القوة التقليدية مثل: المنتجات الجديدة المتميزة، المحتوى الخاص بالشركة، الأنشطة المادية والأدلة الملموسة في الخدمات، المعرفة، الخدمة والعلاقات الشخصية المتينة.

النتائج:

- إن مختلف التعاملات الالكترونية سواء بواسطة البريد الالكتروني، الكتالوج الالكتروني و المجالات والكوبونات الالكترونية، تعد ثقافة تسويقية جديدة في المؤسسات تحتاج مستقبلا إلى التطوير واستغلال الفرص التي تتيحها هذه الأدوات التكنولوجية من أجل تحسين الأداء وتحقيق تنافسية مرتبطة بتكنولوجيا الانترنت.
- يعد التسويق المباشر عبر الانترنت تعبيراً عن حالة الإبداع الذي تسعى إليه المؤسسات بغية الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن.
- يحقق التسويق المباشر عبر الانترنت الملائمة للمستهلك.
- اهتمام المؤسسات بدرجة عالية بمؤشر السرعة ومؤشر تخفيض التكاليف كأولوية أثناء تبني منهج التسويق المباشر بواسطة الانترنت، وهذا ما يتفق مع حاجيات الزبائن الذين يتطلعون للحصول على الخدمات بأسرع وقت ممكن خاصة في قطاع الخدمات الذي يعرف بطء في عمليات التسليم والتوزيع وتقديم مختلف الخدمات .
- تهتم المؤسسات كأولوية ثانية بمؤشر تخفيض التكاليف وهذا يتفق مع واقع المؤسسة الجزائرية التي تسعى للتحكم في التكاليف حتى تنخفض أسعار منتجاتها وخدماتها في ظل ارتفاع معدلات التضخم.
- إهمال المؤسسات لمؤشر الصورة الذهنية والذي لا يعد من أولوياتها، وهذا يدل على الخلل الواضح في التفكير الاستراتيجي والتنظيمي، وهذا ما نلمسه في أغلب المؤسسات التي لا يوجد لها قسم خاص بالتسويق. حيث نعتقد أن الصورة الذهنية للمؤسسة والعلامة التجارية ينبغي أن تكون المحور الأساسي الذي تبني عليه إستراتيجية التسويق.

المراجع:

1. ¹ Betts, E, Yorke, D “Direct marketing : its ‘Excesses’ and ‘Expertness’”, Proceedings of the Marketing Education Group Annual Conference, . (1994), Vo.1, P-110.
2. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، عبد الموجود عبد المقصود أبو حمادة، مرجع سابق، ص (28-30).
3. زكريا عزام، عبد الباسط حسونة وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، ط1، دار المسيرة، عمان، 2008، ص420.
4. زيد منير عبودي، نظم المعلومات التسويقية، دار الراية للنشر، عمان، 2008، ص209.
5. عامر حسين رشيد، تنافسية منظمات الأعمال على وقف التسويق الالكتروني دراسة استطلاعية لعينة من شركات التأمين، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، ع31، العراق، 2013، ص130.
6. بالاعتماد على:
- عبد الرحمن الشميمري، مرجع سابق، ص137

- أحمد طارق نوير، الأوضاع التكنولوجية والتنافسية الصناعية في الدول العربية، رسائل بنك الكويت، معهد التخطيط الكويتي، ع93، 2009، ص32
- إدارة خبرة الزبون CEM: Customer Experience Management مفهوم تسويقي جديد داخل قاموس تسويق الخدمات، ويعرف كذلك باسم التسويق بالتجربة Marketing Expérientiel
7. <https://www.fcc.gov/general/voice-over-internet-protocol-voip>
- تبلغ قيمة العلامة التجارية لكل من جوجل و ابل وأمازون ومايكروسفت لسنة 2015 مبلغ 395 مليار دولار. وما قيمته 470 مليار سنة 2017.
8. الاتحاد الدولي للاتصالات، نماذج الأعمال التجارية في سوق متقاربة، توصيل المحتوى على الخط، مجلة، العدد 09، 2013، متوفرة على الرابط التالي: <https://itunews.itu.int/ar/Note.aspx?Note=4640>
9. شركة امريكية تأسست عام 1997 بواسطة مارك راندولف وتقوم بعرض الأفلام والمسلسلات مباشرة على الانترنت بصورة مستمرة وهذه الخدمة متاحة حالي في أمريكا والكرايب وبعض دول أوروبا وهي غير متاحة بعد في الجزائر.
10. [www.netflix-france.net/netflix-cest-quoi/A quel prix Netflix proposera-t-il ses services en France ?](http://www.netflix-france.net/netflix-cest-quoi/A%20quel%20prix%20Netflix%20proposera-t-il%20ses%20services%20en%20France%20?)
11. الاتحاد الدولي للاتصالات، نماذج الأعمال التجارية في سوق متقاربة، توصيل المحتوى على الخط، مجلة، العدد 09، 2013، متوفرة على الرابط التالي: <https://itunews.itu.int/ar/Note.aspx?Note=4640>
12. ¹Eric Companini, Kyle Hutchinins, repenser la relation client s'adapter pour survivre, Pearson éducation France, 2014, p 09.
13. سعد غالب ياسين، بشير العلاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، الاردن، 2006، ص 190.
14. عبد القادر محمد عبد القادر مبارك، دور الانترنت في التسويق المباشر بين منشآت الأعمال، الملتقى الإداري الثاني حول الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الرياض، 2004، ص 9-10.
15. عبد العزيز سلوى زغلول البرعي، دور الانترنت في التسويق المباشر بين منشآت الأعمال بالتطبيق على القطاع الصناعي بمصر، جامعة المنصورة، 2003.
16. www.elbalad.news/966422 مقال منشور بجريدة البلاد المصرية، 25ماي 2014، البيئة الإلكترونية الحالية تسمح بتحسين الصورة الذهنية لدى السائح

حكومة الإمارات الإلكترونية - نموذج عربي رائد في تطبيق الإدارة الإلكترونية

د: سارة عزايزية

مقدمة:

أنتجت الثورة التكنولوجية ببداية الستينيات تحول عمل الإدارات التقليدية اليدوي إلى الشكل الإلكتروني المعتمد على تكنولوجيا المعلومات وهو ما عرف بالإدارة الإلكترونية، وقد عملت الحكومات عبر العالم على تبني هذا المفهوم عبر تحويل عمل أجهزتها وإداراتها إلى الشكل الإلكتروني وذلك لتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين بأقل قدر من التكاليف والوقت، ويتفاوت مستوى تبني الإدارة الإلكترونية بالحكومات العربية لجملة من التحديات تواجه بعضها يمكن تجاوزها من خلال الاستفادة من تجارب بعضها في ظل سعيها لتطوير أدائها الحكومي الإلكتروني.

وتتضح الأهمية العلمية لهاته المداخلة من خلال النقاط التالية:

1. إبراز أهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية لمواكبة الركب التكنولوجي.
 2. عرض لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية الحكومية في الدول العربية وعوامل نجاحها.
 3. تسلط الضوء على نموذج الحكومة الإلكترونية لدولة الإمارات مع البحث في أسباب ريادته.
- كما سبق يمكن عرض التساؤل الرئيسي للمداخلة كما يلي: كيف يمكن للحكومات العربية الاستفادة من تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية باعتبارها نموذجاً عربياً رائداً؟ وللإجابة على هذا التساؤل الرئيس فقد قسمت المداخلة إلى ثلاث محاور وهي:

المحور الأول:- مدخل مفاهيمي للحكومة الإلكترونية

- المحور الثاني:- متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في البيئة العربية وسبل تعزيزها
- المحور الثالث:- ريادة حكومة الإمارات العربية المتحدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية

المحور الأول:- مدخل مفاهيمي للحكومة الإلكترونية

1. ماهية الحكومة الإلكترونية: يعبر مصطلح الحكومة الإلكترونية عن استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المختلفة من أجل توفير خدمة مميزة للمواطنين والشركات والمستثمرين وجميع متلقي الخدمة⁽¹⁾، فهي تعني تغير أسلوب أداء الخدمة من أسلوب يتميز بالروتين والبيروقراطية وتعدد وتعقد الإجراءات إلى أسلوب يتميز بشكل إلكتروني يمكن من خلاله تقديم الخدمة للمواطن بطريقة سهلة عبر شبكة الإنترنت مما يوفر الكثير من الجهد والمال للمواطن فتتخفص بذلك تكلفة أداء الخدمة⁽²⁾.
- وقد عرفت الحكومة الإلكترونية على أنها الإدارة العامة الإلكترونية للأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين أو لقطاع الأعمال، أو بين مؤسسات الدولة ووكالاتها وأجهزتها عبر استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁽³⁾.

(1) صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية - النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، دار اليازوري، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص: 13.

(2) علي لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العملي، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس بعنوان: الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، دبي - الإمارات العربية المتحدة، - ديسمبر 2007، ص: 04.

(3) سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، الأردن، 2010، ص: 242.

كما عرفت بكونها "وسيلة لتحديث بنية الحكومة وطريقة تنفيذ أعمالها ولتعزيز دورها الإيجابي في التنمية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، فعلى خلاف البيروقراطيات الرسمية تشدد الكفاءة والفعالية في تجهيز وتوزيع الخدمة العامة في ضوء احتياجات المستفيدين"⁽¹⁾.

2. التحول نحو الحكومة الإلكترونية: ارتبط مصطلح الحكومة الإلكترونية باستخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تطوير أهداف عمل المؤسسات الحكومية فضلاً عن توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات العامة⁽²⁾، حيث ساهم التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات نقل وتخزين وضغط واسترجاع المعلومات لخدمة المواطنين ومساعدتهم في اتخاذ قرارات سليمة ورشيقة في مجالات حياتهم العملية والخاصة، أدى هذا التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والمعرفة إلى إعادة النظر في الأداء الحكومي ووظائفه التقليدية والخدمات التي يقدمها إلى القطاع العائلي G2C وإلى قطاع الأعمال G2B وإلى القطاعات الحكومية المختلفة الأخرى G2G، ومن أجل ذلك ظهر ما يسمى بمشاريع الحكومة الإلكترونية⁽³⁾.

ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية⁽⁴⁾:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

3. ركائز وأبعاد الحكومة الإلكترونية: يكمن جوهر وفلسفة الحكومة الإلكترونية في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل المواطنين ومؤسسات الأعمال على اختلاف توجهاتها وأنواعها وأحجامها معها، من خلال إعادة هيكلتها إلكترونياً للتخلص من الروتين والبيروقراطية لترتبط باحتياجات المواطنين ومؤسسات المجتمع المختلفة من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحقق أهمية الحكومة الإلكترونية من خلال إدراك حقيقة أن عالم اليوم ومستجداته أصبح يحكم على المجتمع بوجود ثلاثة شروط أساسية وهي: المساءلة، الشفافية والحكم الصالح وهذه تمثل ركائز الحكومة الإلكترونية⁽⁵⁾.

(1) محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص: 80.

(2) نفس المرجع السابق، ص: 28.

(3) عيشي عبد العالي وجرمان الربيعي، نماذج عالمية لمراحل بناء الحكومة الإلكترونية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 30، 2014، ص: 31.

(4) فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية، الطبعة الأولى، 2012، ص: 86-87.

(5) سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل إستراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، ص: 309.

وتشتمل الحكومة الإلكترونية على ثلاثة أبعاد⁽¹⁾:

- الخدمات الإلكترونية: يتم تقديم خدمات حكومية للمواطنين عن طريق شبكة الإنترنت.
- الإدارة الإلكترونية: باستخدام برامج وتطبيقات الحاسب ذات التقنية العالية لرفع مستوى الأداء بما يمكن من تبسيط إجراءات سير العمل داخل الهيئات الحكومية بصورة تنعكس على سرعة وكفاءة الخدمة المؤداة.
- التجارة الإلكترونية: عملية سداد مقابل الخدمات التي يحصل عليها المواطن مثل سداد فواتير التلفون، سداد مقابل مستخرج شهادة الميلاد، سداد مخالفات المرور، إجراء مزايدات حكومية.

4. الصور المختلفة للحكومات الإلكترونية: تسعى الحكومات إلى تنفيذ أنواع من الحكومة الإلكترونية إما فورا أو بالتدريج، تلك الصور المختلفة هي⁽²⁾:

- الحكومة للمواطن: توفر الدفع الذاتي لتقديم الخدمات العامة مباشرة وخاصة من خلال توصيل الخدمة الإلكترونية لتقديم المعلومات والاتصالات.
- الحكومة للأعمال: تقوم بمبادرات الصفقات التجارية الإلكترونية مثل الحيازة الإلكترونية، وفتح سوق الكتروني لمشتريات الحكومة والقيام بمناقصات الحيازة الحكومية من خلال الطرق الإلكترونية لتبادل المعلومات والبضائع.
- الحكومة للموظفين: الإقدام على مبادرات تسهيل إدارة الخدمة المدنية والاتصالات الداخلية مع موظفي الحكومة حتى يمكن جعل تقديم طلبات الوظائف الإلكترونية والبث فيها دون ورق في المكتب الإلكتروني.
- الحكومة للحكومة: تزود أقسام أو وكالات الحكومة بالتعاون والاتصالات بصورة مباشرة، وبقواعد بيانات حكومية هائلة للتأثير على الكفاءة والفعالية وتشمل أيضا التبادل الداخلي للمعلومات والمعدات.
- الحكومة للمؤسسات اللاربحية: تزود الحكومة المنظمات اللاربحية (الخيرية) والأحزاب السياسية والمنظمات الاجتماعية والهيئات التشريعية بالمعلومات.

5. أهداف الحكومة الإلكترونية: تسعى الحكومات الإلكترونية لتحقيق جملة من الأهداف تمت الإشارة لأهمها بمؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس لجامعة الدول العربية كما يلي⁽³⁾:

- استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة يساعد على تطوير كافة الأنشطة والإجراءات الحكومية بما يعمل على تبسيطها ومن ثم الارتقاء بكفاءة الأداء الحكومي.
- خفض حدة البيروقراطية في أداء الأعمال والعمل على تجميع كافة الخدمات والمعلومات ذات الأهمية للمواطنين بما يمكن الاستفادة منها بطريقة سهلة.
- تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة وسريعة ومنخفضة التكاليف، وخفض الاحتكاك بين المواطنين وموظفي الحكومة.
- إتاحة المعلومات عن كافة القوانين واللوائح الحكومية للمواطنين على شبكة الإنترنت لمعرفة اللوائح التي تحكم موضوع وقضية معينة.

(1) علي لطفي، مرجع سابق، ص: 04.

(2) معهد البحوث والاستشارات، الحكومة الإلكترونية - نحو مجتمع المعرفة، جامعة الملك عبد العزيز، الإصدار التاسع، ص: 05-06.

(3) علي لطفي، مرجع سابق، ص: 04-05.

- زيادة الوقت المتاح لتأدية الخدمة بحيث يمكن الحصول على الخدمة في أي وقت طوال اليوم دون الالتزام لساعات عمل رسمية محددة.
- تحديد متطلبات الحصول على الخدمة والنماذج المطلوبة بما يمكن من استكمالها قبل الذهاب لمكان أداء الخدمة ومن صم تخفيض الوقت والجهد اللازم لأداء الخدمة.
- الارتقاء بثقافة ووعي المواطنين من خلال التشجيع على استخدام الوسائل التكنولوجية.
- توفير مناخ ملائم للاستثمار يعمل على تخفيض المعوقات والإجراءات التي تحول دون جذب المستثمرين وبما يوفر عامل جذب للشركات العاملة في مجال التكنولوجيا.
- رفع كفاءة الأداء الحكومي والإعدادات للاندماج في النظام العالمي لمواكبة نظم المعلومات الحديثة المتبعة.
- ترشيد الإنفاق الحكومي حيث يتم تخفيض عدد الموظفين بالإضافة لاستبدال استخدام المستندات الورقية نحو استخدام الحاسبات الآلية.
- التخلص من بعض صور الفساد وسوء الإدارة.
- تحقيق الشفافية من خلال إتاحة المعلومات بصورة متكافئة لكافة المؤسسات والمواطنين.
- الترويج للخطط المستقبلية ومشروعاتها التنموية المطلوبة.
- 6. مزايا وعيوب الحكومة الإلكترونية: يجب الأخذ بعين الاعتبار عيوب ومزايا التحول نحو الحكومة الإلكترونية كما يلي:
 - عيوب الحكومة الإلكترونية: لا تخلو عملية الحكومة الإلكترونية من عيوب، أهمها⁽¹⁾:
 - عدم دراية الكثير من المواطنين باستخدام الحاسوب وبالتالي عدم القدرة على تعبئة النماذج والمعلومات المطلوبة.
 - صعوبة إصلاح أي أخطاء في المعاملات لصعوبة تحديد مصدر الخطأ.
 - صعوبة الشكوى من مظالم في المعاملات.
 - موظف الحكومة ينجب خلف ستار رقمي سميك ويصعب الوصول إليه.
 - سهولة سرقة الهوية عن طريق قرصنة الإنترنت مما يكبد المواطنين خسائر مادية فادحة.
 - خرق الحواجز الاجتماعية التي تحمي خصوصيات المواطن، فمكتب تعبئة النماذج الحكومية قد يشهر عن بعض خصوصيات المتعاملين معه دون خرق ظاهر للقوانين.
 - إيجاد فجوة بين المصالح الحكومية والجمهور وفقدان القدرة على التعرف على مشاكلهم.
 - مزايا الحكومة الإلكترونية: التحول للحكومة الإلكترونية يحقق العديد من المزايا التي تساعد على الحد من الفساد الإداري وتقليل آثاره السلبية على المجتمع وسلوكيات الأفراد، حيث أن انتشار تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يحسم الكثير من مشكلات الحكومة العربية وتتقدم بذلك آليات الارتقاء بخدمات المواطنين⁽²⁾، ويمكن عرض مزايا نظام الحكومة الإلكترونية كما يلي⁽³⁾:

(1) معهد البحوث والاستشارات، مرجع سابق، ص: 19-20.

(2) مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص: 448.

(3) صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص: 28-31.

- سرعة الإنجاز: إن إنجاز المعاملة إلكترونياً لا يستغرق غير دقائق معدودة، مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة، والبحث عن الموظف المختص، وانتظار الردود، وقيام الموظف بالتحقق من توافر شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المعاملة يدوياً.
- زيادة الإنتاج: إن الإنجاز الإلكتروني للخدمة عادة ما يكون أكثر دقة وإتقاناً من الإنجاز اليدوي كما أنه يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء عمله في نظام الإدارة التقليدية.
- تخفيض التكاليف: إن إقامة نظام الحكومة الإلكترونية يحتاج في البداية إلى مبالغ كبيرة تنفق في شراء الأجهزة والمعدات وإعداد البرامج وتدريب العاملين، غير أن أداء الخدمات إلكترونياً بعد ذلك تقل تكلفته كثيراً عن أدائها بالطريقة التقليدية أو اليدوية.
- تبسيط الإجراءات: يمكن لموظف واحد إنهاء المعاملة المطلوبة وذلك بالرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفاً في إدارته مما يمكن القضاء على البيروقراطية ونتائجها السيئة.
- الشفافية الإدارية: تتم المعاملات بطريقة إلكترونية دون اتصال مباشر بين صاحب الشأن والموظف، فلا يكون مجال للرشوة أو تلاعب الموظفين وسوء معاملتهم للمعنيين.
- إلى جانب السرعة في بناء الاقتصاد المبني على المعرفة وتكوين مجتمع المعرفة، تمتاز الحكومة الإلكترونية بما يلي⁽¹⁾:
 - لا مجال للوساطة أو الرشوة.
 - سرعة الإجراءات والبت في المعاملات.
 - القدرة على توفير خدمات عامة متكاملة إلكترونياً.
 - التشجيع على التعلم مدى الحياة مع استشراف التعلم الإلكتروني.
 - تساعد على بناء مهارات محلية مما يؤدي إلى زيادة فرص العمل.
- 7. التحديات التي تواجه الحكومة الإلكترونية: من أبرز تحديات التطبيق في البيئة العربية⁽²⁾:
 - البيروقراطية: ممثلة في التدني الشديد في مستوى أداء الخدمات للمواطنين.
 - أسلوب تأدية الخدمة ذاتها للمواطن: من خلال إعادة النظر في إعادة هيكلة الجهاز الإداري للنهوض بمستوى الخدمات الحكومية المقدمة..
 - تطوير البنية التحتية: من خلال العمل على توفير أنظمة اتصالات فعالة وإنشاء قواعد تكنولوجيا العمليات بالإضافة لتوافر الموارد البشرية اللازمة.
 - المعرفة الإلكترونية: هناك نسبة من المواطنين غير مسلحين بالمعرفة الإلكترونية وبالتالي لا يمكنهم الانتفاع بخدمات الحكومة الإلكترونية.
 - الثقة: ينبغي لمشروع الحكومة الإلكترونية أن يكون داعماً للجماهير دون تمييز إلا في حالة تقديم خدمات خاصة كالتقديم لذوي الاحتياجات الخاصة.
 - الخصوصية: إساءة استخدام المعلومات الشخصية سيفقد ثقة المواطنين بالحكومة.
 - الأمن: تعتبر مسألة الأمن مكلفة للغاية وتقتضي معالجتها خلال مرحلة التصميم.

(1) معهد البحوث والاستشارات، مرجع سابق، ص: 06-07.

(2) إدارة دراسات وبحوث التنمية الإدارية، الحكومة الإلكترونية، مديرية التنظيم والإدارة، محافظة القاهرة، ص: 13-21.

- التوافر الدائم والمحافظة على الوثائق وضمان توفرها في الوقت المناسب: حيث تحتاج الوثائق الحساسة خصوصاً التاريخية إلى رعاية وعناية من قبل الحكومة.
- القوى العاملة: من خلال تدريبها وتأهيلها، ومكافأة أولئك العاملين الذي يدعمون التغييرات التي تنادي بها الحكومة الإلكترونية.

المحور الثاني:- متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في البيئة العربية وسبل تعزيزها

1. مبادئ تطبيق الحكومة الإلكترونية: من أهم مبادئ تطبيق الحكومة الإلكترونية ما يلي⁽¹⁾:
 - التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية: من خلال توجيه إستراتيجية عمل الحكومة الإلكترونية باتجاه التكامل بين الوظيفة واحتياجات المواطن.
 - إعادة هندسة عمليات الحكومة وليس حوسبتها: من خلال إعادة التفكير بصورة جذرية بأدوار ووظائف إدارات ومؤسسات الحكومة.
 - الرؤية الإستراتيجية للحكومة: من خلال وجود رؤية إستراتيجية شاملة وأهدافاً إستراتيجية قابلة للتحقيق في المدى الزمني المستهدف.
 - الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات: والذي هو جزء من مشروع الحكومة الإلكترونية وسيؤدي بالتأكيد إلى تحقيق عائد في الأجل المتوسط والبعيد.
 - تطبيقات ذات قيمة مضافة وتكلفة منخفضة: من خلال الاعتماد على الإنترنت والشبكات الداعمة الأخرى مما يساعد على تنفيذ الأنشطة بجودة عالية وتكلفة منخفضة.
 - التوازن بين شفافية المعلومات والخصوصية: توفر الحكومة الإلكترونية بيئة مفتوحة لتبادل ونشر المعلومات بشرط احترام الخصوصية، من خلال التشريعات والقوانين.
 - الحكومة الإلكترونية ليست بديلاً للوسائل التقليدية: في تخزين وتوثيق البيانات ومعالجتها.
2. مستلزمات تطبيق الحكومة الإلكترونية: يمكن عرض أهم مستلزمات التطبيق فيما يلي⁽²⁾:
 - **العنصر البشري المؤهل:** من خلال إدخال التغيير والتطوير على العنصر البشري العامل بالإدارات حتى تتمكن من إدارة المشروع بشكل فعال.
 - **الأجهزة العلمية المتطورة:** مع تنوع الأدوات والمنتجات الخاصة بأنظمة تقنية المعلومات والاتصالات المسموعة والمرئية يلزم توافرها لإمكان التطبيق بنجاح.
 - **تشريعات الحكومة الإلكترونية:** تقديم الخدمات المرفقة عبر شبكة المعلومات تحتاج إلى تشريعات خاصة تحكمها وتقدم لها التنظيم القانوني المناسب.

(1) سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص: 247-250.

(2) صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص: 26-27.

3. مراحل تطوير إستراتيجية الحكومة الإلكترونية: فيما يلي المراحل الأساسية لعملية التطوير⁽¹⁾:
- صياغة الرؤية الإستراتيجية: من خلال رسم المسار العام لبرامج التطوير والتطبيق وتقييم الأداء وإدارة التغيير في الإدارات ومؤسسات الخدمة العامة.
 - صياغة الأهداف الإستراتيجية: تكون طويلة الأجل وممكنة التحقيق بالإضافة لأهداف تكتيكية مشتقة من الأهداف الإستراتيجية متوسطة الأجل.
 - دراسة تحليل الجاهزية الإلكترونية: تتم دراسة المستوى الحالي لنظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهياكل الإدارات ودرجة كفاءة المنظمات والمؤسسات العامة.
 - تحديد أسباب الفجوة الإستراتيجية الرقمية واختيار إستراتيجية التطور الملائمة: مما يساعد على وضع إطار عام لاستراتيجيات التطوير البديلة واختيار الإستراتيجية المثلى.
 - تطبيق إستراتيجية الحكومة الإلكترونية: تعد هاته المرحلة من أكثر الأنشطة الجوهرية صعوبة وتعقيدا على الإطلاق ومن أجل نجاح التطبيق يتم اعتماد التنفيذ على مراحل.
 - رقابة وتقييم إستراتيجية تطوير الحكومة الإلكترونية: تقوم على أساس التغذية العكسية المستمرة من المستفيدين والقائمين على عملية التطوير وأفضل التطبيقات المعروفة.
4. مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية: من أهم متطلبات إقامة حكومة إلكترونية أن يكون هناك بوابة واحدة للحكومة مع تنوع قنوات الاتصال -تليفونات، انترنت، تليفونات محمولة-، وتربط هذه القنوات بعضها البعض إلى جانب وجود مشاركة بين الإدارات الحكومية في المعلومات وقدرتها على تبادلها وحماية المعلومات الخاصة، ويمكن القول أن هناك أربع مكونات للهيكل الفني لأي حكومة إلكترونية، وهي⁽²⁾:
- وجود قنوات الاتصال الإلكترونية.
 - الربط الإلكتروني بين الإدارات الحكومية.
 - وجود الشبكة الإلكترونية.
 - وجود الأنظمة القادرة على تقديم خدمات إلكترونية.

(1) محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص: 97-105.

(2) فصل الحكومة الإلكترونية من كتاب الإدارة العامة (المغربي)، على الموقع: <https://www.fichier-pdf.fr/2015/01/27/8>.

ويوضح الشكل الموالي مراحل تطبيق الحكومة الالكترونية، وهي:
شكل رقم (01): مراحل تطبيق الحكومة الالكترونية



المصدر: فصل الحكومة الالكترونية من كتاب الإدارة العامة (المغربي)، على الموقع: <https://www.fichier-pdf.fr/2015/01/27/8/> بتصرف من الباحثة.

5. عوامل نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية: يمكن ذكرها كما يلي:

- بناء حكومة إلكترونية قوية الأركان يتطلب انتشار الإنترنت، توفير التشريعات الراعية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تنمية وتأهيل العنصر البشري⁽¹⁾.
- العمل على مواجهة التحدي في التعامل مع التطبيقات الخاصة بالإدارة الالكترونية من خلال نشر الوعي والفكر الالكتروني ودعم التوجه نحو التعليم الالكتروني بشكل أكبر⁽²⁾.
- تحسيس وتعبئة المواطنين بفوائد ومزايا هذه التقنيات وتقديم التسهيلات الضرورية لهم بخصوص تكاليف اقتناء العتاد اللازم، كما وقع في ماليزيا وسنغافورة⁽³⁾.

(1) أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية E-G على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد السابع، 2009-2010، ص: 293.

(2) محمد فلاق ورضوان أنساعد، الإدارة الالكترونية (مفهومها، متطلبات تطبيقها) - عرض تجارب لبعض الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر -دراسة تجارب بعض الدول -، 2013، ص: 11.

(3) أحمد بن عيشاوي، مرجع سابق، ص: 293.

- بالإضافة لما سبق هناك عوامل لنجاح تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية التالية⁽¹⁾:
- التخطيط الاستراتيجي: لما لعملية التخطيط من أهمية في نجاح المشاريع من خلال بناء خطة إستراتيجية طويلة الأمد لتقنية المعلومات توضح الأهداف الإستراتيجية منها.
 - الشراكة مع القطاع الخاص: يقترح إشراك القطاع الخاص بمشاريع الحكومة الإلكترونية في كافة مراحلها والاستفادة من التقدم الكبير الذي حققه في مجال التجارة الإلكترونية.
 - إعادة هندسة الإجراءات: يمكن اعتبار مشاريع الحكومة الإلكترونية مشاريع تطوير إداري، حيث أنها تحدث تغييراً على إجراءات وسير العمل.
 - كما أوصت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا الدول العربية بـ⁽²⁾:
 - النظر إلى الحكومة الإلكترونية كإجراءات أعمال بدلا من اعتبارها مجرد أدوات تكنولوجية، فالتكنولوجيا هي من عناصر البيئة التمكينية للحكومة الإلكترونية.
 - تعزيز مستوى الوعي لدى متخذي القرار والقادة حول أهمية الحكومة الإلكترونية والمشاركة في المعلومات العمومية.
 - تطوير مبادرات لبناء القدرات للعاملين الحكوميين.
 - السعي لوضع مؤشر خاص بالخدمات الإلكترونية يعنى بقياس العرض والطلب ومدة النضج والاستخدام.
 - 6. مؤشر قياس تطبيق الحكومة الإلكترونية: يتم قياس مدى تطبيق الدول لنظام الحكومة الإلكترونية من خلال مؤشر الجاهزية الإلكترونية، وهذا المؤشر مكون من ثلاث مقاييس⁽³⁾:
 - مؤشر استخدام الانترنت والويب لتأمين المعلومات والخدمات والذي يقيس النضج والكفاءة للحكومة في استخدام الانترنت لتوفير المعلومات والخدمات للناس.
 - مؤشر البنية التحتية للاتصالات وقياس مدى تطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال قياس مؤشرات متعددة مثل عدد أجهزة الحاسوب ومستخدمي الإنترنت وعدد خطوط الهاتف الثابت والمتحرك لكل ألف من السكان.
 - مؤشر العنصر البشري والذي يقيس مدى قدرة الفرد على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المحور الثالث:- ريادة حكومة الإمارات العربية المتحدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية

أطلقت البوابة الإلكترونية لدولة الإمارات في مايو 2011 بوصفها النافذة الموحدة للمعلومات والخدمات الإلكترونية التي تقدمها الجهات الاتحادية والمحلية في دولة الإمارات للأفراد والزوار وأصحاب الأعمال، وتعد البوابة بمثابة تجسيد للحضور الرسمي لحكومة الإمارات على الشبكة المعلوماتية "الإنترنت"، وتستخدم البوابة الإلكترونية الموحدة اسم النطاق العربي (حكومة.إمارات)^(*)⁽⁴⁾.

(1) أحمد فخري الهياجنة، إدارة مشاريع الحكومة الإلكترونية- تجارب عربية وعالمية-، المعهد العربي لإنماء المدن، ص: 27-28.

(2) اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، استراتيجيات الحكومة الإلكترونية في الدول العربية -الواقع وآفاق التطور-، الأمم المتحدة، ديسمبر 2013، ص: 69.

(3) صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص: 15.

(*) موقع البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة على الرابط: <https://www.government.ae>

- (1) تقديم حكومة الإمارات الإلكترونية: فيما يلي تقديم لبوابة الإمارات الإلكترونية⁽¹⁾:
 - رؤية البوابة: منصة متكاملة لكافة الخدمات والمعلومات الخاصة بالجهات الحكومية في الدولة.
 - رسالة البوابة: تسعى البوابة إلى المساهمة في تحقيق رؤية الإمارات 2021 عبر توفير قناة مركزية للمعلومات الشاملة عن الخدمات الحكومية، وتمكين المتعاملين من الوصول إلى تلك الخدمات وإنجاز معاملاتهم عبر منصة موحدة.
 - خصائص البوابة: من بين الخصائص التي تتميز بها بوابة (حكومة.إمارات) ما يلي:
 - المشاركة الإلكترونية: تضم البوابة قسماً للمشاركة الإلكترونية يشمل منتدى إلكترونيًا، ومدونة، واستطلاعات رأي، واستبيانات، ونافذة للمحادثة المباشرة عبر الإنترنت.
 - البيانات المفتوحة: وذلك لإبراز البيانات والإحصاءات الحكومية وإتاحتها للجمهور.
 - الخريطة التفاعلية: توضح معالم دولة الإمارات، ورزنامة للفعاليات والأنشطة.
 - نطاق البوابة: يشمل نطاق البوابة الرسمية لحكومة الإمارات ما يلي:
 - كل الخدمات والمعلومات الخاصة بدولة الإمارات والمقدمة إلى مختلف شرائح الجمهور.
 - كل الجهات الحكومية المحلية والاتحادية.
 - تمثل واجهة الحضور الإلكتروني للدولة على الإنترنت.
 - بيانات البوابة: تنقسم منظومة بيانات البوابة وفقاً للمواضيع المدرجة في صفحتها الأولى، وهي:
 - الاقتصاد، والتعليم، والمجتمع، والتكنولوجيا، والمواصلات، والبيئة، والحكومة، والصحة، والبنية التحتية، وتتولى الهيئة الاتحادية للتنافسية والإحصاء مهمة إدارة هذه البوابة وتحديثها باستمرار⁽²⁾.
- (2) الموقع الريادي لحكومة دولة الإمارات الإلكترونية لسنة 2016: تبوأّت حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة الإلكترونية موقعاً ريادياً ببوابتها الإلكترونية وخدماتها الذكية المتميزة، ويظهر تميز حكومة الإمارات الإلكترونية وفقاً لما يظهره ترتيبها ضمن دول العالم والمنطقة وذلك لسنة 2016 وهذا وفقاً لتقرير الأمم المتحدة للحكومات الإلكترونية:
 - موقع حكومة الإمارات الإلكترونية على مستوى العالم والمنطقة: يظهر الجدول الموالي ترتيب حكومة الإمارات الإلكترونية في مؤشر الخدمات الإلكترونية الذكية لسنة 2016:

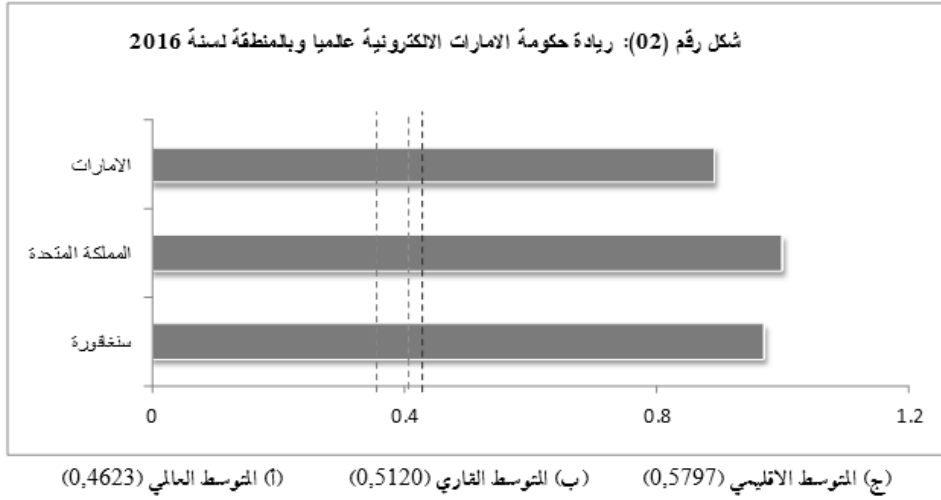
جدول رقم (01): موقع حكومة الإمارات الإلكترونية على مستوى العالم والمنطقة لسنة 2016

المستوى	الترتيب	التغير من 2014
دول مجلس التعاون	1	1
الدول العربية	1	1
غرب آسيا	1	1
آسيا	3	2
دول العالم	8	4

المصدر: هيئة تنظيم الاتصالات لدولة الإمارات على الرابط: <https://www.tra.gov.ae/ar/open-data/latest-statistics.aspx>.

(1) <https://government.ae/ar-AE/footer/about-this-portal>

(2) <https://bayanat.ae/ar-AE/About>



المصدر: هيئة تنظيم الاتصالات لدولة الإمارات على الرابط: <https://www.tra.gov.ae/ar/open-data/latest-statistics.aspx>

تقدمت الإمارات العربية المتحدة لتحقيق المركز الأول عربياً وإقليمياً في مؤشر الخدمات الإلكترونية الذكية، كما دخلت قائمة الدول الأعلى أداءً بتقدمها 4 مراكز لتحقيق المركز الثامن على مستوى العالم بمؤشر قيمته 0,8913 وتخطت المستوى القاري 0,5120 وتخطت المستوى الإقليمي 0,5797.

➤ حكومة الإمارات الإلكترونية ضمن قائمة الدول الأعلى أداءً بالعالم: يوضح الجدول الموالي ترتيب حكومة الإمارات الإلكترونية ضمن الدول الأعلى أداءً حول العالم في مؤشر الخدمات الإلكترونية الذكية لسنة 2016.

جدول رقم (02): حكومة الإمارات الإلكترونية الثامنة عالمياً

الترتيب لسنة 2016	البلد	العامل
1	المملكة المتحدة	1
2	أستراليا	0,97826
3	سنغافورة	0,97101
4	كندا	0,95652
5	فرنسا، كوريا، نيوزلندا، فنلندا	0,94203
6	الولايات المتحدة الأمريكية، هولندا	0,92754
7	إسبانيا، النمسا	0,91304
8	الإمارات العربية المتحدة، أستراليا	0,8913
9	اليابان، السويد	0,87681
10	إيطاليا	0,86957

المصدر: هيئة تنظيم الاتصالات لدولة الإمارات على الرابط: <https://www.tra.gov.ae/ar/open-data/latest-statistics.aspx>

يظهر الجدول ترتيب دولة الإمارات بين الدول الأعلى أداءً في المستوى الثامن (بمؤشر قيمته 0,8913)

➤ ريادة حكومة الإمارات الإلكترونية على المستوى الخليجي: يوضح الجدول الموالي ريادة حكومة الإمارات الإلكترونية على مستوى دول الخليج في مؤشر الخدمات الإلكترونية الذكية:

جدول رقم (03): حكومة الإمارات الالكترونية في المركز الأول على المستوى الخليجي 2016

ترتيب 2016	الدولة	العامل	ترتيب 2014
1	الإمارات العربية المتحدة	0,8913	2
2	البحرين	0,82609	1
3	المملكة العربية السعودية	0,67391	3
4	قطر	0,67391	4
5	الكويت	0,65217	6
6	عمان	0,5942	5

المصدر: هيئة تنظيم الاتصالات لدولة الإمارات على الرابط: <https://www.tra.gov.ae/ar/open-data/latest-statistics.aspx>.

حققت الإمارات العربية المتحدة المركز الأول خليجيا يليها كل من البحرين وقطر، الملاحظ أن كل دول الخليج حققت مستوى أداء أعلى من المتوسط العالمي 0,4623، مما يدل على اهتمام الحكومات الخليجية بتقديم خدماتها الكترونيا وصولا لإرضاء متعامليلها.

➤ **مؤشر تطور الحكومة الالكترونية:** حققت دولة الإمارات المركز 29 عالميا في المؤشر الكلي لتنمية وتطور الحكومة الالكترونية الصادر عن الأمم المتحدة مؤخرا إلى جانب كل من سويسرا ولبنان ولسوفينيا، وانضمت دولة الإمارات العربية المتحدة إلى قائمة المستوى مرتفع جدا في استبيان تطور الخدمات الالكترونية لسنة 2016 حيث حققت المركز الأول عربيا وإقليميا والثامن عالميا في مؤشر الخدمات الالكترونية الذكية ضمن استبيان تنمية الحكومات الالكترونية (EGDI) الصادر عن لجنة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية (UNDESA)⁽¹⁾.

جدول رقم (04): الإمارات في قائمة مرتفع جدا في مؤشر تطور الحكومة الالكترونية 2016

مؤشر الخدمات الذكية	مؤشر رأس المال البشري	مؤشر البنية التحتية للاتصالات	مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية	المرتبة
0,8913	0,6752	0,6881	0,7515	29

Source: Department of economic and social affairs, E-Government survey 2016 - E-Government in support of sustainable development- United Nations, new york, 2016, p: 111.

(3) **تصنيف دولة الإمارات عبر مختلف مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** تؤكد عدد من الدراسات الدولية المنشورة مؤخرا الأداء الإيجابي لدولة الإمارات على الصعيد الدولي عبر مختلف مؤشرات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، كما يلي⁽²⁾:

➤ **مؤشر الجاهزية الشبكية:** تبوأ الدولة المركز الأول بين كافة الدول العربية في دراسة مؤشرات الجاهزية الذي أصدره المنتدى الاقتصادي العالمي، والمركز 26 بين كافة الدول التي تم تقييمها والبالغ عددها 139 دولة، ويقيس مؤشر الجاهزية الشبكية قدرة اقتصاد معين على الانتفاع من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لزيادة المنافسة والتطور، وتستند دراسة

(1) <https://www.tra.gov.ae/ar/media-hub/press-releases/2016/8/10/uae-among-top-performers-in-e-government-development-index-2016.aspx>

(2) هيئة تنظيم الاتصالات، تصنيف الإمارات وفقا للدراسات الدولية، على الرابط التالي: <http://www.tra.gov.ae/ar/open-data/ae/uae-rankings.aspx>

الجاهزية الشبكية المنشورة في التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات 2016 على البيانات التي جمعتها منظمات مثل: الاتحاد الدولي للاتصالات والبنك الدولي والأمم المتحدة.

- **مؤشر تنمية تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات 2016:** أعلن الاتحاد الدولي للاتصالات مؤخراً نتائج الإصدار السنوي 2016 من تقرير قياس مجتمع المعلومات ويتضمن هذا التقرير البيانات الرئيسية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمؤشرات والمعايير الأساسية بما في ذلك مؤشر تنمية الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الذي يحدد مستوى تطور هذا القطاع في 175 اقتصاد حول العالم ويقارنه مع ما تم تحقيقه خلال عام سابق.
- وقد تبوأَت دولة الإمارات المرتبة 38 في مؤشر تنمية الاتصالات تكنولوجيا المعلومات لسنة 2016 على مستوى العالم وتبوأَت المركز الثاني بين كافة دول مجلس التعاون الخليجي والدول العربية في هذا المؤشر.
- **مؤشر التنافسية العالمية 2016-2017:** نشر مؤخراً تقرير من المنتدى الاقتصادي العالمي استناداً على تحليل التنافسية لمؤشر التنافسية العالمي والذي يتم تحديده من خلال قياس 12 مجموعة من المؤشرات التي تشمل جاهزية التكنولوجيا والابتكار، وقد تبوأَت دولة الإمارات المركز 16 من إجمالي 138 دولة في مؤشر التنافسية العالمية لعام 2016-2017 والمركز الأول على مستوى جميع الدول العربية.

جدول رقم (05): موقع الإمارات عبر أهم مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

المؤشر	المرتبة سنة 2016	المرتبة سنة 2012
مؤشر الجاهزية الشبكية	26	30
مؤشر تنمية تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات	38	45
مؤشر التنافسية العالمية	16	20

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على معلومات من هيئة تنظيم الاتصالات، تصنيف الإمارات وفقاً للدراسات الدولية، على الرابط التالي:
<http://www.tra.gov.ae/ar/open-data/ae/uae-rankings.aspx>

(4) **التحول نحو الحكومة الذكية:** تشهد دولة الإمارات العربية المتحدة تحولاً كبيراً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي يعزز مكانتها في مصاف الدول المتقدمة، ففي شهر مايو من العام 2013، أعلن الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، عن إطلاق مبادرة تهدف إلى التحول نحو الحكومة الذكية، وستعمل الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات خلال الفترة المقبلة على ربط الخدمات الذكية اتحادياً ومحلياً وتعزيز جودة الخدمات المقدمة وزيادة معدلات الاستخدام وزيادة مستويات الرضا عن الخدمات الحكومية الذكية⁽¹⁾.

➤ **خصائص الحكومة الذكية⁽²⁾:** في الثاني والعشرين من مايو 2013، أطلقت مبادرة الحكومة الذكية من أجل توفير الخدمات للجمهور حيثما كانوا وعلى مدار الساعة، وحددت ملامح الحكومة الذكية في النقاط الآتية:

- حكومة لا تنام، - تعمل 24 ساعة في اليوم، 365 يوماً في السنة، - مضيافة كالفنادق، - سريعة في معاملاتها، - قوية في إجراءاتها، - تستجيب بسرعة للمتغيرات، - تبتكر حلولاً للتحديات، - تسهل حياة الناس وتحقق لهم السعادة.

(1) <https://www.tra.gov.ae/ar/services-and-activities/mgovernment/details.aspx>

(2) <https://uaecabinet.ae/ar/details/prime-ministers-initiatives/smart-government>

ولا تحل الحكومة الذكية محل الحكومة الإلكترونية، إنما تكملها وتشكل امتداداً لها، ويتعايش هذان المفهومان ويتضافران لتحقيق أهداف متكاملة تتمثل في إسعاد المواطن وتسهيل حياته وتعزيز الحيوية الاقتصادية والتنافسية، وتعمل هيئة تنظيم الاتصالات على تنفيذ مبادرة الحكومة الذكية، وتتولى صياغة وتنفيذ إستراتيجية الحكومة الإلكترونية على المستوى الاتحادي.

➤ **مراحل التحول إلى الحكومة الذكية⁽¹⁾:** تطبق أحدث التقنيات لتحويل الحكومة الإلكترونية إلى حكومة تمتاز بالآتي:

- متوافرة على مدار الساعة في أي مكان وعبر أي منصة تشغيل أو جهاز ذكي.
- توظف أحدث التقنيات الذكية مثل التطبيقات والخدمات التي تعتمد على تحديد الموقع الجغرافي أو البيئة المحيطة.
- السلاسة وسهولة الاستخدام بفضل التكامل الفعال الذي تمتاز به.
- **أنواع التحسينات العامة التي تدخلها الحكومة الذكية على الحكومة الإلكترونية:** في ما يأتي أربعة أنواع من التحسينات المختلفة التي تدخلها الحكومة الذكية عند تقديم خدماتها⁽²⁾:
- تحويل مباشر لبعض خدمات بوابة الحكومة الإلكترونية: تحويل خدمات مناسبة من بين الخدمات القائمة التي توفرها بوابة الحكومة الإلكترونية إلى خدمات الحكومة الذكية.
- خدمات ذكية جديدة يتم توفيرها للجمهور: وهي خدمات مميزة قد لا تكون متاحة في الحكومة الإلكترونية التقليدية وأصبحت ممكنة بسبب التقنيات الذكية.
- خدمات للموظفين الميدانيين: حيث يتم تزويد الموظفين الحكوميين الذي يعملون خارج مكاتبهم (مثل موظفي خدمات الطوارئ والتفتيش) بأجهزة وتقنيات ذكية.
- ساعات العمل المرنة: وتتعلق بتشجيع الجهات الحكومية للعمل عن بعد.

الاستنتاجات والتوصيات:

- مما سبق عرضه يتم عرض أهم الاستنتاجات كما يلي:
- 1. أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات ثورة بمجال العمل الإداري حيث تحول العمل الإداري إلى الشكل الإلكتروني وهو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية.
- 2. تحول عمل إدارات الحكومة للشكل الإلكتروني لمواكبة التطور التكنولوجي الحاصل شمن ما يعرف بالإدارة الإلكترونية الحكومية.
- 3. تتمثل ركائز الحكومة الإلكترونية في: المساءلة، الشفافية، والحكم الصالح.
- 4. تشتمل أبعاد الحكومة الإلكترونية على ثلاث أبعاد: الخدمة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية.
- 5. يستهدف تطبيق الحكومة الإلكترونية توفير الخدمات بأقل كلفة ووقت والتصدي للبيروقراطية الإدارية لتحقيق الشفافية.
- 6. تتمثل مستلزمات تطبيق الحكومة الإلكترونية في توفير العنصر البشري المؤهل، الأجهزة العلمية المتطورة، التشريعات اللازمة.

(1) هيئة تنظيم الاتصالات، الدليل الإرشادي للحكومة الذكية، إصدار رقم 01، أغسطس 2013، ص: 06. على الرابط:

<http://government.ae/ar-AE/about-the-uae/the-uaegovernment/smart-uae/uae-mgovernment-iniyiative>

(2) نفس المرجع السابق، ص: 07.

7. تعتمد عملية تطوير إستراتيجية الحكومة الإلكترونية على صياغة رؤية إستراتيجية واضحة بالإضافة لتحديد الأهداف الإستراتيجية وتحليل الجاهزية الإلكترونية.
 8. يتضمن نجاح تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية على نشر الوعي الإلكتروني وتوفير الوسائل التكنولوجية اللازمة بالإضافة لإشراك القطاع الخاص في تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية.
 9. يتم قياس الجاهزية الإلكترونية لمعرفة مدى كفاءة البنية التحتية المتوفرة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.
 10. تعتبر التجربة الإماراتية رائدة عربيا في تطبيق الحكومة الإلكترونية حيث حققت المركز الأول عربيا وإقليميا والثامن عالميا في مؤشر الخدمات الذكية، المرتبة 29 عالميا في مؤشر التنمية الحكومة الإلكترونية بمستوى مرتفع جدا.
 11. تميز التجربة الإماراتية يعود لما بذلته دولة الإمارات في مجال البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويظهر تطور الأداء عبر مختلف المؤشرات.
- كما يتم عرض أهم التوصيات كما يلي:
1. العمل على نشر الوعي والتعلم الإلكتروني بين المواطنين.
 2. توفير الأجهزة والاتصال بشبكة الإنترنت لكافة المواطنين.
 3. العمل على مواجهة التحديات التي تواجه تفعيل عمل الحكومات الإلكترونية.
 4. تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تطوير عمل الحكومة الإلكترونية.
 5. تأهيل الموارد البشرية العاملة بمشروع الحكومة الإلكترونية من خلال تدريبها المستمر.
 6. رصد الموارد المالية الكافية لدعم مشروع الحكومة الإلكترونية.
 7. الحصول على دعم الإدارات العليا من خلال تسليط الضوء على أهمية الحكومة الإلكترونية.

الإدارة الالكترونية، دراسة حالة دولة الجزائر

د. أوكيل رابح أ. مسعد عبد القادر

مقدمة:

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية. هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، بذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة. والجانب المعلوماتي الحديث ينفرد بخاصية متميزة عن الثروات التقنية الأخرى إذ أن رأسماليها هو العقل البشري والثروة البشرية داخل الدولة. والجزائر من بين الدول التي عملت على تطوير وتسريع وتحيين أداء الخدمات الإدارية، وانطلاقا مما سبق فإنه لا يمكن أن نتصور تقديم خدمات إلكترونية متاحة عبر الشبكة العالمية "الأنترنت" دون اللجوء إلى تبسيط المعاملات وإدخال بعض الحركة والمرونة في إجراءاتها.

من هذا المنطلق تظهر لنا إشكالية الورقة البحثية في التساؤل التالي :

ما هي الإدارة الالكترونية وما هو واقعها في الجزائر؟

وللإجابة على هذه الاشكالية قسمنا الدراسة إلى شقين اساسين وهما:

أولا : ماهية الإدارة الالكترونية.

ثانيا: واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر .

المحور الأول: ماهية الادارة الالكترونية**أولا: مفهوم الإدارة الإلكترونية**

تعدد تعريف الادارة الالكترونية غير أنها تركز على عدة محاور أهمها عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة، اضافة الى امكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونيا مع الاستخدام المكثف للتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويلها لتكون الوسيط الاساسي للعمل⁽¹⁾.

ومنه يمكن اعتبار الادارة الالكترونية بأنها القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الافراد بخا يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الاداء التنظيمي، ومن خلال هذا التعريف تتضح العناصر التالية:

- القيام بمجموعة من الجهود التخطيطية والتنظيمية والرقابية.

- الاعتماد بشكل اساسي على تكنولوجيا المعلومات عند القيام بالعمليات الادارية.

- مزج مجموعة الموارد البشرية والمعلوماتية والتكنولوجية والآلية لتقديم الخدمة الالكترونية.

- تقديم الخدمات للمواطنين بالجودة المطلوبة مع العمل على تحقيق الكفاءة والفعالية.

ومن خلال ما ورد يمكن أن نستخلص بان الإدارة الالكترونية هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من اجل تحقيق الأهداف المرسومة لها وتقديم خدماتها لزيائنها بفعالية أكثر وجهود وتكلفة اقل بما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمؤسسات المماثلة ويجعل كفة المنافسة راجحة لها وتحقق رضا الجمهور المتعامل لها مما يمددها بأسباب التطور والنمو المتسارع الذي يشهده العالم من حولنا.

- ويقارن عبود نجم عبود بين الإدارة بمفهومها التقليدي والإدارة الإلكترونية في عدة أمور: ⁽²⁾
- أن الإدارة بمفهومها التقليدي قائمة على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى مقابل تنفيذ للخطط والأوامر في الأسفل.
- الإدارة التقليدية ارتكزت على تراث إداري يقوم على نمط مدير يرتبط به وفق نطاق الإشراف مجموعة كبيرة أو صغيرة من المرؤوسين كانت تقوم على إدارة الآخرين بينما تعتمد الإدارة الإلكترونية على إدارة الذات.
- كما أن الإدارة التقليدية تعتمد على الهرمية والسرية أسلوبا ومنهجيا وبينما الإدارة الإلكترونية الرقمية هي إدارة الانفتاح والشفافية والتحالفات الاستراتيجية. ⁽³⁾

ثانيا: دواعي التحول للإدارة الإلكترونية

- يعد التحول إلى الإدارة الإلكترونية حتمية تفرضها التغيرات العالمية، حيث يمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:
- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
 - القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
 - ضرورة توحيد البيانات على مستوى الإدارة
 - ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في الإدارة .
 - التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات
 - حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

ثالثا: أهداف الإدارة الإلكترونية

- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية، وتوسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.
- تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء الخدمات.
- السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبينة على معلومات دقيقة ومباشرة.
- ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي لتعزيز الكفاءة الاقتصادية.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها، مع زيادة الترابط العاملين والادارة العليا.
- إدارة الملفات بدلا من حفظها. ⁽⁴⁾
- إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل. ⁽⁵⁾
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني الذي يحقق مرونة في التعامل مع الوثائق.
- إلغاء عامل المكان لإمكانية الإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية.
- إلغاء تأثير عامل الزمان ففكرة اخذ الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

رابعاً: أنماط الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المؤسسة بما يحقق أهدافها. من تلك الأنماط ما يلي:

1. **الحكومة الإلكترونية:** تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية، بشفافية عالية. ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة.
2. **التجارة الإلكترونية:** التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة. ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية.
3. **الصحة الإلكترونية:** تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية. فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى. كما يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين. فالمريض عندما يخرج من عيادة الطبيب ويتجه إلى الصيدلية يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي. لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء إلكترونياً إلى الصيدلية.
4. **التعليم الإلكتروني:** في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت. كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على الشبكة.
5. **النشر الإلكتروني:** من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة ومختلف النشرات والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

خامساً: عناصر الإدارة الإلكترونية يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة عناصر وهي كالآتي⁽⁶⁾:

- الأجهزة والمعدات والبرمجيات.
- الاتصالات.
- الموارد البشرية.

سادساً: وظائف الإدارة الإلكترونية

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثروة التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة تحولت إلى وظائف إلكترونية؛ من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات كما أن تكنولوجيا المعلومات المعاصرة ساهمت في إحداث تغير في العملية الإدارية التقليدية⁽⁷⁾ وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية وإدارة فرق العمل الجماعي، وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد.

1- التخطيط الإلكتروني:

إن التخطيط الإلكتروني ويعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضاً في ظل الثروة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم

القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل، وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي.⁽⁸⁾

2- التنظيم الإلكتروني:

التنظيم الإلكتروني هو الإطار الشفاف لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي يحقق التنسيق الآني وكل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم.

أن التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الطويل إلى الشكل المفلطح، كما يتطلب أيضا إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها؛ لمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها،⁽⁹⁾ ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف أو إعادة توزيع الاختصاصات، أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم، واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة.

يعد الهيكل التنظيمي الإلكتروني أحد أهم مستلزمات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وقد يحمل الهيكل الإلكتروني في مضمونه النظري ذات الخصائص الهيكلية التقليدية من وظائف رئيسية وأخرى سائدة وثالثة فنية، فضلا عن توزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات ونحوها، إلا إن السمة الغالبة في الهيكل الإلكتروني هي الاستخدام المكثف والمناسب لتقنية المعلومات بأركانها الرئيسية، ولأجل تحويل الهيكل التقليدي إلى هيكل إلكتروني لابد من دراسة علاقات العمل وطبيعة الهيكل التقليدي في المؤسسة.

3- التوجيه الإلكتروني:

إن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكي والعمل على تحقيقها كما يعتمد أيضا وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرى والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.

4- الرقابة الإلكترونية:

تعد الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة وهذا ما يحول الرقابة كرسيد إلى الرقابة كعملية وتدقق مستمر.

المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية في الجزائر

أولا: الواقع الاجتماعي الجزائري وتكنولوجيا المعلومات

يدور التفكير في الآونة الأخيرة حول التغيرات الاجتماعية المرتبطة بتكنولوجيا الرقمنة ودورها في مواجهة النتائج 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 استهلاك الإنترنت ضعيفا ما باعد بين الأهداف الحضارية والواقع المعيش.

- ضعف التوصيل بشبكات الإنترنت جعل منها عملية كمالية لا تقتصر إلا على شريحة مميزة.
 - نقص التوظيف المرتبط بالمعلوماتية جعل منها عملية جامدة داخل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية.⁽¹⁰⁾
- وقد تم ربط الجزائر بالإنترنت عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني في مارس 1994 وذلك في إطار التعاون مع اليونسكو بهدف إقامة الشبكة الإفريقية للمعلومات والتي تمثل فيها الجزائر 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/ ثا⁽¹¹⁾ لقد قدر عدد الهيئات المشتركة في الإنترنت سنة 1996 بـ 130 هيئة، وارتفع العدد إلى 800 هيئة سنة 1999 منها 100 هيئة من القطاع الجامعي، 500 هيئة من القطاع الاقتصادي، 50 هيئة من القطاع الطبي، والبقية موزعة على القطاعات الأخرى. وكان استخدام الإنترنت في بادئ الأمر ضئيلا، ثم عرف في 25 أوت 1998 تطورا سريعا خصوصا بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 257/ 98 الذي يحدد شروط وكيفية الاستغلال الإلكتروني لخدمات الإنترنت .
- وفي محاولة منها أخذ حصة هامة من سوق الإنترنت بالجزائر، قامت وزارة البريد والمواصلات بعد إنشاء مؤسسة "الجزائر تيليكوم" بالتعاقد مع شركتين عالميتين هما: لوسنت تكنولوجيا السويدية لإنشاء قواعد خاصة، وإريكسون الأمريكية ستمكن من الحصول على بث يتجاوز 30 ميغابايت/ ثا مع ارتفاع عدد مقدمي خدمة الإنترنت، ارتفع عدد المستخدمين ليصل إلى حوالي 9.1 مليون مستخدم عام 2005 ، وفي أكتوبر 2006 أعلنت في تقرير لها، أن عدد المستخدمين في الجزائر قد بلغ 3 ملايين مستخدم في جويلية 2006 في حين بلغ عدد من يستخدم الإنترنت عالي السرعة منهم 700 ألف مستخدم أما إحصائيات سبتمبر 2007 م فتشير إلى أن عدد المستخدمين قد بلغ 4 ملايين وفي فيفري 2008 يكون عدد مستخدمي الإنترنت الجزائريين قد وصل إلى 5 ملايين أما عدد مقاهي الإنترنت فقد وصل إلى 6000 عبر 1541 بلدية على مستوى القطر الوطني وقد اعترضت في البداية انتشار الإنترنت بشكل واسع في الجزائر، مجموعة من العوائق تتلخص في تضاعف سعر خدمة الهاتف الثابت عام 2003، وبطء الشبكة، بالإضافة لهيمنة "الجزائرية للاتصالات" على الخدمة لغاية 2006، أين دخلت شركات أخرى منافسة في هذا المجال، ومن الأسباب المعيقة كذلك ارتفاع أسعار الحواسيب مقارنة بالدول الخليجية مثلا، كما افتتح أول مقهى إنترنت عام 1997.

ثانيا: مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 / 2013

تبنت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصنة القطاع الحكومي وما تملبه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة ، واستراتيجية الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم وتتمحور خطة هذه الإستراتيجية في ثلاثة عشرة محورا كما يلي :

1. تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.
2. تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الشركات.

3. تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
4. دفع تطوير الاقتصاد الرقمي و مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت مباشرته في إطار إعداد استراتيجية 'الجزائر الإلكترونية' -
5. تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق الفائق السرعة و التسيير الفعال لاسم نطاق 'DZ'
6. تطوير الكفاءات البشرية .
7. تدعيم البحث والتطوير والابتكار.
8. ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني .
9. الإعلام والاتصال.
10. تهمين التعاون الدولي.
11. آليات التقييم والمتابعة.
12. الإجراءات تنظيمية.
13. الموارد المالية يستلزم⁽¹²⁾

ثالثا: مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

يتوقف الإلمام والمعرفة الكاملة بتجربة الخدمة الإلكترونية في الجزائر كأحد إفرازات تطبيق الإدارة الإلكترونية، على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد، وذلك ما يمكن تناوله من خلال تجارب قطاعات عمومية وفق الآتي

1. قطاع البريد والاتصالات: في إطار التغيرات والتحولات الجذرية التي شهدتها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية، تولدت الحاجة إلى القيام بتغييرات جذرية في قطاع البريد والمواصلات، وهو ما سمي بإعادة هيكلة هذا القطاع، باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع تجسدت في إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر واستحداث مؤسسة بريد الجزائر والخدمة الإلكترونية.⁽¹³⁾

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 عصرنه 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، من خلال الشبكة الإلكترونية وبطاقة السحب الإلكترونية.

ودعما لخدمات البريد الإلكترونية، فإن هناك خدمات أخرى تقدمها المؤسسة، وهي خدمات يتم توفيرها من خلال شبكة الانترنت إذ تشمل هذه الخدمات ما يلي:⁽¹⁴⁾

- خدمات الاطلاع على الرصيد.
- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية.
- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية.

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 وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ومفاهيم الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية، فانه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية (Avicenne) الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية، والارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط، بخلق روابط شبكية فيما بينها.

وهنا يمكن تسجيل الدور الرائد للممون لبياد (LEPAD) وما يقوم به 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 التعليم 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 جديدة لتحسين نوعية خدماته، 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، حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية إلى جنب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية، والتي يمكن استعراضها من خلال التسجيلات الجامعية التي 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 و www.orientation.ini.dz إذ تتم عملية التسجيل الجامعي الأولي وفق المراحل التالية :

- أ. ملأ وإرسال البطاقة الإلكترونية: إذ من خلال هذه المواقع يتمكن 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، والجذوع المشتركة، والفروع التي يمكن للطلبة الجديد الاستفادة منها والتسجيل ضمنها، والتي يطلع عليها الطلبة من خلال المواقع الإلكترونية ويقوم بتحميلها وبطباعتها. وبفضل الاستمارة الإلكترونية يمنح الطالب إمكانية تصحيح وتعديل بطاقته مرة ثانية بعد إيداعها، أي تعديل وتصحيح الرغبات مرة ثانية.
- 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.
- 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 سابقة الذكر.
- د. مرحلة الطعون: وهي تتزامن مع مرحلة تأكيد التسجيل، حيث يمكن للطلبة الذي وجه إلى فرع أو تخصص لا يرغب في التسجيل والدراسة ضمنه، أن يقدم طعنا خاص حول توجيهه.

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 الالكترونية، وهذا ما يتجلى على بوابات الجامعات والمراكز الجامعية.⁽¹⁵⁾

3. الخدمات الالكترونية 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:

أ. الأنظمة المعلوماتية:

- النظام الآلي لتسيير الملف القضائي
- النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي
- نظام صحيفة السوابق القضائية
- النظام الآلي لتسيير الأرشفة التاريخي
- نظام تسيير الأوامر بالقبض

ب. الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية: تتمثل في:

- الخريطة القضائية: تمثل نظام يسمح بالتعرف على ما تحتاجه الوزارة على المدى القريب.
- الجدول التحليلي: يعبر عن نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع.
- نظام تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين: يهدف للوصول إلى تجسيد التسيير العلمي للموارد البشرية.
- نظام تسيير ملفات مساعدي القضاء: هو قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء.

ت. خدمة الشباك الالكتروني عبر الانترنت: بهدف تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشباك الالكتروني لتطوير قطاع العدالة وتقريبه من المواطن، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الالكترونية، التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الالكتروني، وذلك بعد التشخيص للقضية، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة، ورجال القانون، وإطارات من وزارة العدل.⁽¹⁶⁾

4. الخدمات الالكترونية في قطاع البنوك: أدت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى فتح المجال أمام الأفكار 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 البنوك الالكترونية. ويتجلى من خلال واقع القطاع البنكي في الجزائر، أن هناك بعض المبادرات نحو التحول للصيرفة الالكترونية، التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة، من خلال نظام شبكي، أو ما يعرف بشبكات الاتصال الالكترونية، وهو ما يجعل الوصول إليها يقتصر على المشاركين فيها، تبعاً لشروط العضوية التي يحددها البنك، إذ يصبح الدخول ممكناً لكل فرد عضو من خلال أحد المنافذ على الشبكة، التي تعد وسيلة متاحة أمام العملاء للاتصال بالبنك. ولإبراز مستوى التحول نحو الخدمات الالكترونية داخل البنوك، يمكن توضيح ذلك من خلال الآتي:

- بطاقة الخصم: التي يتم استعمالها في السداد عن طريق الخصم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل، ويكون الحساب بالضرورة دائنا
- 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 .
- البطاقة الذكية: تعرف البطاقة انتشارا كبيرا نظرا لطريقة استعمالها، المنة مقارنة ببطاقتي الخصم والائتمان السابقين، وبالتالي تحتوي البطاقة الذكية على معالج يسمح بتخزين الأموال، وذلك من خلال البرمجة الأمنية، وللتوضيح فإن 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 تحمل مبلغا ماليا ينقص بالاستعمال، فهي تشكل نموذجا للنقد الإلكتروني، وهي صفة لا توجد في بطاقتي الخصم والائتمان. ⁽¹⁷⁾

5. الخدمات الإلكترونية في 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 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 محليا، ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في إلى بناء قاعدة معطيات لها شقين:

- 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 والمتربين وقاعات الدروس والمحاضرات. ⁽¹⁸⁾

6. الخدمات الإلكترونية في 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:

- مستوى التعليم النظامي: هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق الأمر بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم الأساسي، وشهادة البكالوريا عبر شبكة الهاتف، أو على شبكة الانترنت.
- مستوى التعليم عن بعد: يقدم هذا المستوى خدمات إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد، إذ يتيح الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز، تتعلق بالتسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية والتعريف بالمركز، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام وتوفير الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي، وغيرها من خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية، ويقدم الموقع جملة من الفروض والامتحانات للتحميل، وغيرها من الخدمات. ⁽¹⁹⁾

رابعاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- بعد إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر قبل سنوات، غير أنه لم يتجسد بعد على أرض الواقع بسبب جملة من العراقيل والعقبات نذكر من أهمها ما يلي: ⁽²⁰⁾
- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات ما عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الإنترنت.
 - محدودية الانتشار واستخدامات الإنترنت.
 - التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها، وتسير بوتيرة بطيئة رغم تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية.
 - هناك أيضاً المعوقات المتعلقة بالجانب التشريعي المتمثل في غياب قانون المعاملات الإلكترونية
 - بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج بالإضافة إلى طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها.

خاتمة:

إن مفهوم الإدارة الإلكترونية يعكس سعي الحكومات على إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي دورها الفعال في العالم المتصل ببعضه البعض عبر الشبكة العنكبوتية، والإدارات الإلكترونية تمثل تحول الحكومات في طريقة مباشرة لأعمالها. والإدارة الإلكترونية في الجزائر لازالت في أول الطريق تنمو وبشكل متسارع مقارنة مع الدول الأجنبية التي كانت السباق في تبني مدخل الإدارة الإلكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل يرقى إلى مستوى طموحات المواطن، لذا كان لزاماً على الإدارات الجزائرية مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل والكيفية التي تتماشى معها، وهذا ما نلمسه في الآونة الأخيرة من قرارات وإرادة صادقة من الحكومة الجزائرية في التجسيد الفعلي للإدارة الإلكترونية.

قائمة المراجع:

1. Jeffery.L" E-government Conference Sets the Tone for the Future". Government Finance Review 14, No.4 , (1999) pp.122-129.
2. عبود نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجية الوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 122، 123.
3. بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، الإمارات العربية المتحدة، 2005، ص 17.
4. عبد الرزاق السالمى وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، الأردن، 2008، ص 39.
5. نائل عبد الحافظ العوالم، توعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، العدد 15 ص 6.
6. عبد الرزاق السالمى وخالد إبراهيم السليطي، مرجع سبق ذكره، ص 41.
7. ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 207.

8. احمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل ، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2004، ص 57-59.
9. نفس المرجع، ص 61.
10. لطيب صيد ، مجتمع المعلومات السياقات السوسولوجية للمواطنة الجديدة في الجزائر ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر ، العدد 04 ، ديسمبر 2012، ص 52.
11. مجتي إبراهيم، الإنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر، 2002 ، العدد 01، ص 31.
12. مشروع الجزائر الإلكترونية متاح على الموقع الإلكتروني لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال www.mptic.dz
13. الموقع الإلكتروني لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصالات www.mptic.dz
14. الموقع الإلكتروني للاطلاع على الرصيد <http://ccp.poste.dz>
15. الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي www.mesrs.dz -
16. الموقع الإلكتروني لوزارة العدل www.mjjustice.dz .
17. شوب نصيرة ، الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر ، رسالة ماجستير ، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2012، ص 110.
18. الموقع الإلكتروني لوزارة التكوين المهني www.mfep.gov.dz.
19. موقع وزارة التربية الوطنية www.m-education.dz.gov
20. رافيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغير ومعوقات التطبيق، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر، 2011، ص 161.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية.

أ.د. أحمد قايد نور الدين أ.بن زاف لبنى

ملخص:

إن الهدف من هذه الدراسة هو تقديم إطار نظري حول الإدارة الإلكترونية، وكذا الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل، ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية. وقد أظهرت النتائج أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يمر بمراحل محددة تخضع لها أغلب المؤسسات والإدارات الراغبة في التحول إليها، وهذا بهدف تحديث وعصرنة الإدارة، والمؤسسات تسعى وراء التغيير في مجال الإدارة وذلك عبر مشروع الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهداف منها عصرنة الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكذا تقريب الإدارة من المواطن عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية، ونرى ذلك جليا من خلال الدخول في تطبيق مشاريع إلكترونية تدريجيا.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الإدارة التقليدية، الإدارة الإلكترونية، المؤسسة الاقتصادية.

Abstract:

The objective of this study is to present a theoretical framework on electronic management, to identify the challenges facing its application in the present and future, and to study the process of transition from traditional management to electronic management.

The results show that the shift from traditional management to electronic management is at the specific stages of most institutions and departments wishing to move to it, in order to modernize and modernize management. The institutions seek change in management through the electronic management project to achieve the objectives of modernizing management through The introduction of information and communication technology, as well as bringing the administration closer to the citizen through the development of electronic services, and we see this clearly through the gradual introduction of electronic projects.

Keywords: Administration, Traditional Management, Electronic Management, Economic Corporation

مقدمة:

إن إنجاز الأنشطة الكترونيا أدى إلى تقليل كلفة ووقت الإجراءات والعمليات الإدارية، وعليها كان التوجه القوي لأغلب المؤسسات الحكومية والخاصة إلى التحول للقيام بأعمالها وتقديم خدماتها إلكترونيا وهو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية والتي تمثل اتجاهها جديدا في الإدارة المعاصرة. وتعتبر الإدارة الإلكترونية على غرار المفاهيم التي ظهرت معها في السنوات الأخيرة، نتيجة للثورة المعلوماتية، وثورة الاتصالات الحديثة بما فيها من تزايد لاستخدام الكمبيوتر وشبكات الاتصال وتطبيقاتهما، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى السعي لكل الدول والمؤسسات لتطوير أعمالها، والاستفادة من التقدم العلمي واستخدامه في إنجاز جميع الأعمال والمعاملات الإدارية.

إن تطور الإدارة كعلم وممارسة مع مرور الزمن مساهمة للتطورات الحديثة التي شهدتها القرن الماضي و تشهدها بداية القرن الحالي، أدى إلى إعادة النظر في الكثير من العمليات والأنشطة والوظائف الإدارية وذلك بإدخال التقنية الإلكترونية في ممارستها وإجراءاتها، مما أدى بها إلى الإدارة الإلكترونية .

وقد لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا مهما في تطوير حوسبة عمليات المؤسسات، وذلك من خلال توسيع مجال التكامل للمعلومات كمؤشر لحوسبة معلومات المؤسسة وتعاملاتها، الذي يعمل على وصف عدد المهام التي يتم تنفيذها من خلال نظام المعلومات المتكامل وأن تسارع نطاقه يكون مؤشرا لمستوى تطور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة .

ولا شك أن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على تقديم الخدمات التي تتسم بالسرعة والفعالية وكفاءة الأداء إلى الأفراد والمؤسسات الحكومية وغير حكومية، وقدرتها على مواكبة التطور الهائل في نظم المعلومات والثورة التكنولوجية المتصاعدة أصبحت مطلباً ضرورياً لتقديم المجتمعات التي توصف بالمؤسسية، من هنا كان لزاماً على المؤسسات استثمار معطيات الإدارة الإلكترونية وتبنيها في تحقيق مهامها للعاملين بتلك المؤسسات وللمستفيدين من خدماتها على حد سواء، ولقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغيرات، تؤسس في النهاية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة، في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي، ونقله نوعية، وإزاء ذلك نحاول أن نحدد المشكلة التي يدور فيها هذا البحث بالسؤال الآتي:

ما هي مراحل تحول الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية؟

للإجابة على هذه الإشكالية سوف نتطرق في هذا البحث إلى المحاور التالية:

• ماهية الإدارة الإلكترونية.

• مفاهيم حول التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

أولاً: ماهية الإدارة الإلكترونية

شهد العالم خلال الأعوام القليلة الماضية تغيرات وتحولات جذرية تمثلت في ثورة المعلومات والاتصالات وظهور الشبكة العالمية وفي ضوء تطور المؤسسات وتعدد أماكن عملها والمتعاملين معها أصبح دور استخدام التكنولوجيا أكثر فاعلية فبرزت الإدارة الإلكترونية كوسيلة للتخطيط والمتابعة وتطوير الأداء وتحسينه.

1- نشأة الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحديات المتزايدة أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت.⁽¹⁾

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.⁽²⁾ 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 الناس، ويعملون، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم.⁽³⁾

ومما 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 والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.⁽⁴⁾

(1): ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقها العربية، المملكة العربية السعودية-معهد الإدارة العامة-2005، ص 03.

(2): بن معلل العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، الرياض، 2003، ص 14.

(3): المرجع نفسه، ص 14.

(4): ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص 4، 5.

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 ، وكذا طريقة توزيع بنودها .

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، 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 .

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعد على إنجاز المهام المناطة بها، 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.

2- تعريف الإدارة الإلكترونية:

هي منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمؤسسات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل: البريد الإلكتروني، التحويلات الإلكترونية للأموال، التبادل الإلكتروني للمستندات أو الفاكس والنشرات⁽¹⁾ .

هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتوبة ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.⁽²⁾

وهي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف.⁽³⁾

-التعريف الإجرائي: من خلال التعريفات السابقة خلصنا إلى التعريف التالي : هي الانتقال من المعاملات الورقية إلى المعاملات الإلكترونية لتسهيل العمل بين الفرد والمؤسسة بغية زيادة الكفاءة وربح الوقت.

3- خصائص الإدارة الإلكترونية : تتميز الإدارة الإلكترونية بالآتي:⁽⁴⁾

- أنها عملية إدارية : وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف ورسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية الرقابة عليها .
- الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال: وتفسر البعد الإلكتروني والذي يتحدد عبر :

(1): حسين بن محمد بن حسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في قطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، 2009 ، ص 05.

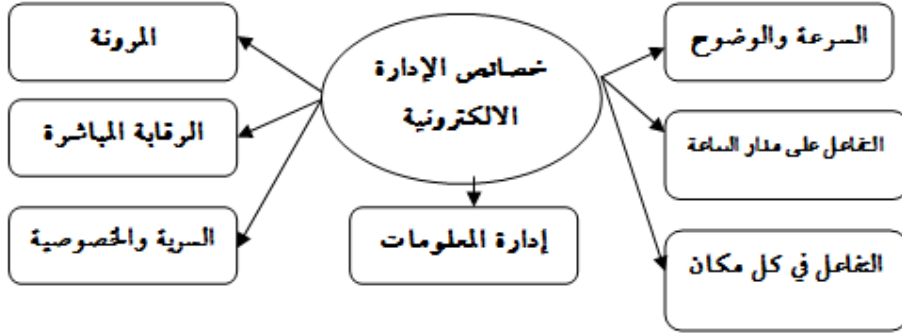
(2): علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2006 ، ص 32.

(3): نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريح للنشر، الرياض، 2004، ص 127.

(4): حسين بن محمد، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية ، الرياض، السعودية ، 2009 ، ص 21، 20.

- أ - التشبيك الفائق : ويعمل في ظل تعظيم إمكانيات الشبكة وفق قانون متكالف الذي يقوم على أن القيمة الحقيقية لكل شبكة اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانيات عدد المشاركين فيها .
 - ب- التفاعل الآني وعلى مدار الساعة : حيث الإنترنت في تفاعل حي ومباشر وبالوقت الحقيقي سواء بين العاملين أو بينهم وبين الزبائن والموردين والأطراف الأخرى، كما إن الإنترنت يعمل وفق قاعدة 24 ساعة في اليوم على 7 أيام في الأسبوع .
 - ت - التفاعل هنا وفي كل مكان : حيث إن الإنترنت وشبكات الأعمال توفر إمكانيات التفاعل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين أو الزبائن الموجودين هنا حيث المؤسسة، وفي كل مكان عبر العالم بيسر وبسهولة وبتكلفة اتصال محدودة جدا .
 - ث- السرعة الفائقة : إن المزايا التي تتمتع بها الإنترنت في الاتصالات عن بعد ، تجعل إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني لا يأخذ أكثر من (15) ثانية، بل إن كتابة الرسالة تأخذ أضعاف وقت إيصالها إلى المستقبل في الطرف الآخر من العالم .
 - ج -الموارد والعمل عن بعد : إن المؤسسة مع الإنترنت لم تعد تهتم بالحدود التي تفصلها كموارد مادية وبشرية عن الآخرين، لهذا فإن سمة العمل الأساسية للأعمال الإلكترونية إمكانية العمل بلا حدود ، وبالتالي فإن النشاط الافتراضي هو جزء من قدرة المؤسسة، ولو كانوا يقدمون لها خدماتهم من خارجها.
 - د- السرعة والوضوح : وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلافي كثير من عقباتها ومعوقاتها الإدارية والاحتراز منها كليا في ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها ومعاملاتها مع ضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها.
 - هـ- عدم التقيد بالزمان والمكان : فإمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم ، فمواقع الإدارة متاحة عبر الإنترنت، أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع (البنوك ،) ويقوم الحاسوب بالإجابة على أسئلة المراجع ويتلقى منه معاملته بيسر عبر قائمة من الخيارات والأوامر التي يتيحها للمراجع.
 - و- إدارة المعلومات : وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية .
 - ي- المرونة : وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها ، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال ، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات لم تكن متاحة في السابق بسبب عوائق الإدارة التقليدية .
 - ذ- الرقابة المباشرة والصادقة : وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.
 - ن- السرية والخصوصية : وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات.
- ويمكن توضيح خصائص الإدارة الإلكترونية من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (01) يوضح خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: حسين بن محمد، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، السعودية، 2009، ص21.

وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأنه قد تحولت الإدارة التقليدية إلى عبء ثقيل وسبب في إتلاف القيمة وإعاقة تدفقها، في حين توفر لنا الإدارة الإلكترونية عبر نموذج المؤسسة المزيجية مصدرا لتكامل الأبعاد المادية المتوفرة في الإدارة التقليدية مع الأبعاد الرقمية المتوفرة في الإدارة الرقمية أو أن يجمع بينهما كنموذج للإدارة.

إن ما يميز الإدارة الإلكترونية هو أمر تفتقده الإدارة التقليدية ويؤثر فقده سلبا في أدائها وفعالية دوائرها، وبرز الفوارق بين الإدارتين يظهر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1): يوضح أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، والمراسلات الورقية.	شبكات الاتصال الإلكترونية.
الوثائق المستخدمة	ورقية.	إلكترونية.
مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية.	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف.	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف.
التفاعل	تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من أجل تحقيق الهدف.	إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي في الوقت ذاته.
التكلفة	مكلفة على المدى البعيد.	اقتصادية على المدى البعيد.
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية.	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات
الموثوقية	أقل موثوقية بسبب عدم توافر نظام حماية للبيانات.	موثوقية عالية بسبب توافر نظم الحماية للبيانات.
الجودة	جودة أقل.	جودة عالية جدا.

المصدر: إيمان حسن مصطفى خلوف، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، قدمت هذه الأطروحة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2010، ص27.

4- أنماط الإدارة الإلكترونية: تتمثل فيما يلي: ⁽¹⁾

- **الحكومة الإلكترونية:** تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية.
- تعريف الحكومة البريطانية للحكومة الإلكترونية على أنها: "أن الحكومة الإلكترونية هي قيام المؤسسات الحكومية المحلية بتقديم خدمات عبر أدوات ووسائل إلكترونية وتحتوي هذه الوسائل الإلكترونية على خطوط اتصال هاتف أو فاكس..
- كما تعرف الحكومة الإلكترونية على أنها: انجاز المعاملات الحكومية الرسمية بين الجهات الحكومية، أو بين هذه الجهات والمستفيدين منه بطريقة معلوماتية تعتمد على استخدام التقنية الحديثة في الوصول إلى معلومات محددة، يتطلبها الإجراء الرسمي المطلوب اتخاذه وفقا لإجراءات أمنية تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة.
- **الأعمال الإلكترونية:** لقد كانت مؤسسة IBM من بين الأوائل الذين استخدموا مصطلح الأعمال الإلكترونية سنة 1997 بغرض تعزيز خدماتها، وقد عرفتها بأنها مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلالها أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة ومرنة وباستخدام تكنولوجيا الإنترنت .
- وتعرف الأعمال الإلكترونية أيضا على أنها : الإطار الشامل الذي يصف طريقة القيام بالأعمال باستخدام الصلات الإلكترونية (القائمة على الشبكات) مع الأطراف الأخرى (كالعاملين، المديرين، الزبائن، الموردين والشركاء) بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة . يركز هذا التعريف على الإطار الشمولي لكل ما يدخل ضمن الأعمال، ومع ذلك فإن الأعمال الإلكترونية ليست مجرد عملية صلات إلكترونية لتصرف عمل المؤسسة مع الأطراف الأخرى وإنما هي رؤية استراتيجية كما هي ممارسات أفضل لا بد منها لتحقيق أهداف المؤسسة .
- **التجارة الإلكترونية:** هي كل التبادلات الإلكترونية للمعلومات ما بين المؤسسة وأصحاب المصالح الخارجين ، لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية .
- و هي (تجارة إلكترونية) أداء الأعمال بصورة مباشرة على شبكة الإنترنت، و التي تعبر عن عمليات بيع وشراء وتبادل المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال الشبكات بما فيها الإنترنت.
- ويمكن تقسيم نشاطاتها بشكلها الحالي إلى قسمين رئيسيين هما:
- أ- **تجارة إلكترونية من المؤسسات إلى الزبائن الأفراد B2C:** وهي تمثل التبادل التجاري بين المؤسسات من جهة والزبائن الأفراد من جهة أخرى، وقد تكون هذه المؤسسات حكومية G2C، أو أفراد C2C.
- ب- **تجارة إلكترونية من المؤسسات إلى المؤسسات B2B:** تمثل التبادل التجاري الإلكتروني بين مؤسسة وأخرى.
- **الصحة الإلكترونية:** تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية، فالمرضى يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الأنترنت. كما يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين، فالمرضى عندما يخرج من عيادة الطبيب ويتجه إلى الصيدلية يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي، لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء إلكترونيا إلى الصيدلية .

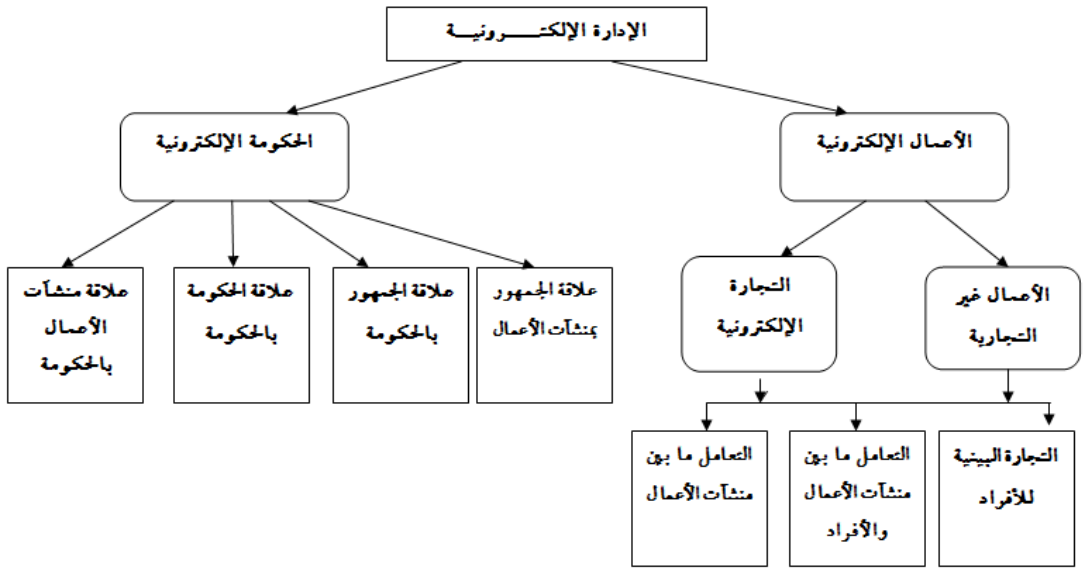
(1): بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبوظبي، ط 1، 2000، ص 14، 15.

- التعليم الإلكتروني: إن التعليم الإلكتروني هو جزء من التعلم الإلكتروني، والذي يقدم من خلال جهة تعليمية تكون نشاطاتها وفعاليتها في الغالب مكرسة لهذه العملية، أما التعلم الإلكتروني فهو ذلك النوع من التعلم الذي يعتمد اعتمادا كليا في الحصول على البيانات والمعلومات والمعرفة وتبادلها وتشاركها، واكتساب المهارات المختلفة وتطوير القدرات، على توظيف التقنية لإلكترونية، ممثلة في استخدام برمجيات وتطبيقات الحاسوب القائمة على استخدام شبكات الاتصالات المختلفة العالمية والمحلية منها، والتي تتضمن استخدام الأنترنت، والأنترنت والإكسترنات، لتحقيق حالي التعليم والتعلم. في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات وتقديم الدروس والاختبارات التجريبية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمؤسسة أو عبر شبكة الأنترنت الإلكتروني.

- النشر الإلكتروني: هو استخدام أجهزة وأنظمة تعمل بالحاسوب في الابتكار والإبداع وإعداد الصفحات وإنتاج صفحات نموذجية .

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

الشكل رقم 02: أنماط الإدارة الإلكترونية (علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات المرادفة)



المصدر: بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبوظبي، ط 1، 2000، ص 15

5- أهمية الإدارة الإلكترونية: تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، وسنحاول استعراض أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال الجوانب التالية: (1)

(1): بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016، ص 73-76.

أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي: تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي بما توفره من فرص كثيرة على هذا المستوى، والتي يمكن تفصيلها في الآتي:

- **تحسين مستوى أداء المؤسسات الحكومية:** تساعد الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءاتها، لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم، مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المواطنين، ويحقق التواصل بين المؤسسة الحكومية وهؤلاء المواطنين، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم وكذلك أمام المستثمرين بشفافية كاملة، كما تتيح الإدارة الإلكترونية للمؤسسات الحكومية أيضاً فرصة فتح قنوات اتصالات جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات الحكومية ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها، بالإضافة إلى التوجه نحو الحكومة الإلكترونية وذلك بما يكفل أداء الخدمات الحكومية في أقل وحدة زمن وبأعلى درجة من درجات الأداء.
- **الاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة:** تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المشروعات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة، بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم قواعد المعلومات والبيانات، و يترتب عن ذلك إنشاء وتشغيل صناعات محلية تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات تساعد في تكوين الكوادر الوطنية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية التي تتمثل في المناقشة في هذه المؤسسات .
- **زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني:** تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تساهم إسهاماً فعالاً في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الصادرات في الدولة وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تتسم بها الإدارة الإلكترونية، كما تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيداً عن الفوارق الزمنية والمكانية، وتقليل تكلفة عملية التسويق والدعاية والإعلان، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط المشروعات ويسهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني .
- **تدعيم جانب الواردات في الدولة:** يترتب على استخدام الإدارة الإلكترونية في الدولة تحقيق الشفافية التي من شأنها مساعدة وحدات الأعمال في هذه الدولة على القيام بإجراء الأعمال والمعاملات بطريقة أسهل وأسرع، مما يدعم عملية الحصول على المنتجات من الأسواق الخارجية بأسعار معقولة بعيداً عن الوسطاء، كما أنها تمنع الاحتكار .
- **زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية:** تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة فعالة لدفع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية، حيث تمكنها من اختراق الأسواق الدولية بكفاءة وفعالية، وذلك بما تقدمه لها من مميزات متعددة تساعد على تحقيق ذلك، كمزايا الفر في الوقت والمكان اللذين لأداء الأعمال والمعاملات التجارية، وكذلك مزايا الخفض في تكاليف عمليات التسويق والدعاية والإعلان، الأمر الذي يزيد من نشاط هذه المشروعات ويساهم بدوره في تدعيم الاقتصاد الوطني.
- **إيجاد فرص جديدة للعمل الحر:** تقوم الإدارة الإلكترونية بتيسير وتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها، كما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في إنشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة، ومن أمثلة فرص العمل الحر مشروعات الخدمات، والصناعات الخفيفة، وبرمجيات الحاسب الآلي .

ثانيا: أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات : تعود أهمية الإدارة على مستوى المؤسسات إلى عدة أسباب منها:

تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى أداء المؤسسات وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات، فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائنها ويحقق التواصل بين المؤسسة والمتعاملين معها، عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، كما تسهم أيضا في توفير إتاحة البيانات والمعلومات بشفافية تامة، كما تمكن المؤسسة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدمات الجمهور بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين في المؤسسة، كما تتيح لها فرصة فتح قنوات اتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين، مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها.

✓ تسهم في انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة، كما تسهم في تخفيض تكاليف التخزين والإجراءات الإدارية وعمليات التبادل التجاري، وهذا بدوره يؤدي إلى تخفيض أسعار بيع المنتجات إلى العملاء مما يؤدي إلى زيادة مبيعات المؤسسة وبالتالي زيادة ربحيتها .

✓ تساعد الإدارة الإلكترونية في اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة، من خلال إيجاد أسواق جديدة سواء على المستوى المحلي أو العالمي وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية .

✓ تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المؤسسة، وذلك استجابة لرغبات وحاجيات الزبائن والمستهلكين نتيجة قربها من الأسواق، فضلا عن تحسين درجة تنافسية المؤسسة. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى إجراء تحسينات فعالة في المؤسسات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وتحسين العلاقات مع الموردين ومجتمع التمويل، وزيادة العائد على استثمارات أصحاب الأسهم والملاك .

✓ تسمح الإدارة الإلكترونية بتلافي مخاطر التعامل الورقي داخل المؤسسات، من خلال استخدام الكمبيوتر والشبكات الإلكترونية في التخزين ونقل المعلومات .

✓ تعتبر الإدارة الإلكترونية مدخلا معاصرا لتطوير وتحديث المؤسسات ومواجهة القضاء على كل المشكلات الإدارية التقليدية لديها.

✓ تسير الإدارة الإلكترونية عملية إيجاد الأسواق الجديدة، كما تعمل على زيادة قدرة المؤسسات على النفاذ إلى هذه الأسواق واقتحامها، كما تساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات هذه الأسواق .

✓ توفر أمام القائمين على إدارة المؤسسات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق وصفقات الأعمال والأسعار.

6- أهداف الإدارة الإلكترونية : إن الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوبا إلكترونيا للإدارة، فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستخدمين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة، إن الهدف الأساسي

من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الاستفادة من المميزات التي تتيحها، والتي تتمثل فيما يلي: ⁽¹⁾

أ-أهداف تتعلق بفائدة المستخدمين والعملاء الداخليين والخارجيين للمؤسسة وهي:

✓ التقليل من التعقيدات الإدارية.

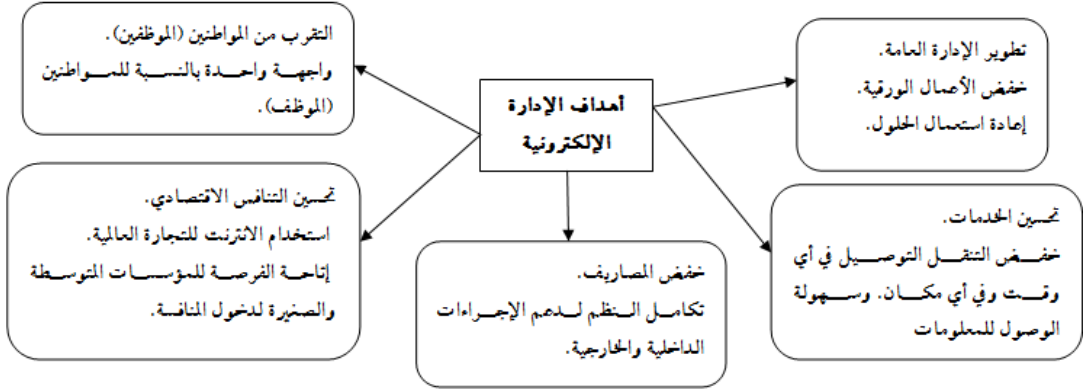
✓ تحقيق الإفادة القصوى لعملاء المؤسسة.

(1) : نفس المرجع السابق، ص 83-85.

- ✓ تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد.
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- ✓ التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- ب- أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:
 - ✓ تحسين مستوى الخدمات.
 - ✓ الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
 - ✓ تخفيض التكاليف.
- ✓ التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في الأعمال الإدارية وتحويلها إلى أداء المهام الأساسية
- ج- أهداف تتعلق بزيادة كفاءة وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وهي:
 - ✓ المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
 - ✓ توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للمستفيد.
 - ✓ توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية لمتخذي وتسهيل الحصول على الخدمات في أي زمان أو مكان.
 - ✓ تجميع البيانات من مصادرها الأجنبية بأسلوب موحدة.
 - ✓ تقليل معوقات اتخاذ القرار.
- د- أهداف تتعلق بزيادة قدرة المؤسسة التنافسية محليا وعالميا وهي:
 - التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إلى العمل الإلكتروني بقوة.
 - تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات بمختلف أنواعها
 - الحد من الفساد الإداري.
 - تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المؤسسة بإتباعها أسلوبا موحدا في تقديم الخدمات مما يؤدي إلى التقليل من الوساطة والمحسوبية
 - تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال
 - كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى :
 - إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة واحدة
 - تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها.
 - المختلفة. - تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة
 - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة الموارد كافة.
 - بالإضافة إلى الأهداف السابقة:
 - صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية
 - إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
 - الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
 - الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها

- زيادة حجم الاستثمارات التجارية
 - تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية
 - ويمكن أن نضيف:
 - محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
 - تبسيط الإجراءات الإدارية بشكل يسمح بتقديمها إلكترونياً.
 - الوصول بالخدمات الالكترونية إلى أقصى المواقع الجغرافية
 - تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات وربطها
- والشكل رقم 03 يبين أهم أهداف الإدارة الإلكترونية:

الشكل رقم 03 : أهداف الإدارة الإلكترونية:



المصدر: مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان، سوريا، دمشق، 2012، ص 77.

7- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية: تتمثل فيما يلي: ⁽¹⁾

➤ **المعوقات الإدارية:** بالرغم من أن بعض المؤسسات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلا أن الفعالية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عنده في تطبق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها مما أدى إلى وجود معوقات جديدة قد تعوق الدخول نحو الإدارة الإلكترونية ومن أهمها نقص التمويل والكفاءات البشرية، المعلومات التكنولوجية ومثل هذه المعوقات تساعد على تشخيصها وتقويمها وتحديد مواجهته وعلاجها ومن أبرز المعوقات الإدارية ما يلي :

(1) : فاطمة الزهراء طلحي، الملتقى الدولي الأول: المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية مقاربات نظرية وتجارب عالمية، محور

المدخلية: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية جامعة البلدة، 2015، ص 6-10.

- الرؤية والهدف: إن معرفة الرؤية مهمة خصوصا عندما تكون المؤسسة في حالة انتقالية، فالعالمين بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمؤسسة خصوصا رسالتها ورؤيتها، لأن هذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المؤسسة حاضرا ومستقبلا.
- إن التغيير في المؤسسات يستدعي أن تكون قواعدها أكثر متانة كما أن هناك حاجة للاستمرارية في ما يتعلق بأسس المؤسسة رسالتها، قيمتها، وتعريفها للأداء والنتائج ويعتبر تغير ثقافة المنظمة للأفضل يمثل تحديا حقيقيا، وعلى الإدارة الفاعلة تحمل مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئتها الداخلية والخارجية، ففي إطار البيئة الداخلية ينبغي التواصل إلى أعضائها كالآتي :
- معلومات عن أداء المؤسسة الحالي .
- رسالة المؤسسة الحالية والمستقبلية وكذلك أهدافها وتطلعاتها الحالية والمستقبلية .
- رؤية واضحة عما ستكون عليه المؤسسة في المستقبل وما ينبغي عليها إنجازه وأساليب تحقيق ذلك .
- معلومات عن التقدم الذي حققته على مدى سنوات عملها.
- **المعوقات التقنية:** إن ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية من أهم المعوقات التي تواجه المؤسسات البيئية الإلكترونية وهناك مجموعة من المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وقد حددت فيما يلي:
- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها .
- اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط فيها.
- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.
- ارتفاع تكلفة الاشتراك أحيانا.
- معوق اللغة، خاصة و أن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الإنجليزية يقابل ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها.
- **المعوقات الديمغرافية:** تتمثل التغيرات الديمغرافية في زيادة القوى العاملة الشابة على وجه الخصوص، نظرا للتركيب العمري الفتى، مع ارتفاع في مستوى التعليم والمهارات بين القوى العاملة، ونتيجة لهذه التغيرات الديمغرافية ستزداد الضغوط على إدارات الموارد البشرية من أجل التعامل مع معضلة توفير فرص العمل للمؤهلين وإيجاد فرص للترقية في مسارات وخطوط معينة .
- **المعوقات الاجتماعية:** سننشأ هذه التحديات نتيجة التغيرات التي ستطرأ على النظرة الاجتماعية نحو العديد من الظواهر والمفاهيم في شتى أطر الحياة بشكل عام، والنظرة نحو العمل بشكل خاص، ويتم ذلك العمل على التكيف مع هذه التغيرات ولا إزدادت حدة المشكلات التي تواجهها الموارد البشرية وصياغة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتناسب الاختلاف في نظم الاتجاهات الاجتماعية، ونتيجة للتغير في هيكل الاتجاهات الاجتماعية، وفي أنماط الحياة اليومية والأدوار الاجتماعية سيتحتم على نظم الموارد البشرية زيادة الاهتمام "بنوعية الحياة الوظيفية" والاهتمام بشكل عام، بحقوق العاملين وتحقيق المساواة بينهم، والعدالة في إدارة شؤونهم، ومن التغيرات المشاهدة الآن، والتي يتوقع أن تشهد توسعا في المستقبل القريب الجدال الثائر في كثير من أنظمة الموارد البشرية في العالم حول حقوق

العاملين في بعض المجالات، مثل: خصوصية العاملين، وتقديم بعض المزايا المادية والعينية للعاملين، والاهتمام بمساعدة المعوقين وإتاحة الفرص الوظيفية لهم، والمطالبة بتبني جدول دوام العمل المرن، وأسبوع العمل المكون من أربعة أيام.

ثانياً: مفاهيم حول التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية حتمية تفرضها التغيرات العالمية والتقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، كما يعتبر عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين، هذه الأمور دعت إلى ضرورة التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية. كما يعد مجال الإدارة الإلكترونية أحد أهم المسارات التكنولوجية التي انصهرت فيها سرعة استخدام المعلومة مع توفر الخدمات في أقصر فترة زمنية، وقد تبنت أغلب المؤسسات والحكومات هذا الاتجاه وأصبح من أهم المعايير التي تقاس بها تميز وتقدم المؤسسات والأمم في هذا القرن، وبالتالي سعت إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها وإدارتها المختلفة.

1. دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية: تنحصر الأسباب الداعية إلى التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية فيما يلي: (1)

- **عامل الزمن:** طالما كان عنصر الزمن عقبة كبرى أمام المؤسسات التي تخوض غمار المنافسة عالمياً أو محلياً بصدد تقديم منتجاتها، فتقديم منتج جيد ليس كل شيء في ظل تسابق المنافسين إلى تقديم منتج أفضل، فثم عنصر آخر كثيراً ما حسم المنافسة لصالح إحدى الشركات والمؤسسات، ألا وهو الزمن، فإن توافرت فرضية أن الجميع جودوا بمنتجاتهم، فإن من يصل بمنتجه أولاً هو الذي يحوز قصب السبق، وعندما تسعى أي دائرة إلى كسب سباق السرعة، و ترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية، والانطلاق إلى أفاق الإبداع التقني الذي يقدم لها حلولاً جديدة كل يوم لاختصار مزيد من الزمن، وتسيير اتخاذ قراراتها، وتعميمها بالسرعة المطلوبة، وانجاز معاملاته في الوقت المناسب، إذ ليس هناك إدارة يمكنها العمل بمعزل عن التقنية، حتى ولو لم تكن في دائرة التنافس، فلا أحد يمكنه التضحية بعنصر الزمن.
- **قفزة الحاسوب:** بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسوب في الخمسينيات القرن الماضي، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعاً أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، حتى شهدت الثمانيات الميلادية من القرن الماضي ولادة الجيل الرابع من الحواسيب الذي عرف بالحاسوب الشخصي، مما جعل الحاسوب في متناول أيدي الجميع
- **تطور الاتصالات:** ونعني هنا الاتصالات الإلكترونية التي مرت بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه دوائر الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول الأيدي، بأزهد تكلفة وأقل جهد عبر دول العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إنفاق ما لا حصر له من التكاليف الباهظة، بالإضافة إلى الوقت الذي كان يستغرقه انتقال المعلومات، مما يجعل بعضها غير فائدة في حال تجاوز وقت انتقالها.
- **الإجماع على التقنية (انتشار الثقافة الإلكترونية):** هناك فجوة بين الأجيال واضحة في مجال الثقافة الإلكترونية، تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تطبيقات

(1): حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم. الخصائص. المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2011،

التقنية على كل تفاصيل الحياة حوله، وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات. كما أن الأجيال الجديدة تتعامل بسهولة مع الثقافة الإلكترونية، والحديث عن الثقافة الإلكترونية يستنبط من المصطلحات التي شاعت بين الشباب، والمتعلقة بالإنترنت والثقافة الرقمية، ولم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعة متخصصة في الحاسب، لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية. فلقد انتشرت وسائل التعلم عن بعد ووسائل الإعلام والقنوات الفضائية الإعلامية ومقاهي الإنترنت وغيرها من سبل نقل الثقافة الإلكترونية، لذلك فإن المواطنين في الدول النامية زاد لديهم الوعي وأصبحوا أكثر تطلعا نحو خدمات أفضل وأسرع وأسهل .

➤ **العوامل السياسية:** كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من جهات الإدارة إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إدارتها، بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة والتأكيد من جراء انجاز هذا الحلم لكل شعب، مما دفع هذه الأنظمة إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي، مما جعل من الإدارة الإلكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق هذه الآمال لشعوبها .

➤ **أزمات القطاع العام:** إن اجتهد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق من الهوة الكبيرة والفارق الشاسع في الأداء بينه وبين القطاع العام، فقد بدا أداؤه نمطيا تقليدي ليس على مستوى طموح المواطن، بل حتى طموح إدارات القطاع العام نفسها، فكانت الخصخصة خطوة أولى على سبيل سعي القطاع العام إلى التخفيف من الأعباء الإدارية على الحكومات؛ وغرس ثقافة الترشيح والمسؤولية عند المواطن، ولم يعد أمام الإدارات الحكومية بد من خوض تجربة التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائرها الإدارية لترشيح جهودها ونفقاتها، ولسد الثغرات أمام إهدار الموارد، وبخاصة أمام شح الموارد الحكومية وازدياد الطلب على الخدمات في ظل النمو السكاني المتزايد؛ مما يضاعف من أعباء الحكومات، ويضعها أمام ضغوط مالية متزايدة.

➤ **ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة (القرية الكونية):** أسهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة بنشأة العولمة كظاهرة حديثة تحكم العلاقات الكونية من منطلق فلسفة جديدة ذات أبعاد سياسية واقتصادية وإدارية وقانونية وبيئية متكاملة واجتماعية، وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع عملي ملموس .

➤ **الحوار والتواصل:** إن الرغبة الجماعية لدى المجتمعات المعاصرة في الالتقاء بالآخر، وإقامة حوار الحضارات على نحو اجتماعي للصدقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمعات، شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم تطبيقات التقنية بوصفها تلك النافذة التي ستمكن مجتمعا من أن يطل على العالم ويتواصل معه إنسانيا ومعلوماتيا، واقتصاديا وفي ظل غياب إدراك الثقافة التقنية العامة ستبقى قدرة هذه المجتمعات على التواصل منقوصة محدودة، لذا كان سعي الجهات الإدارية إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من باب نشر ثقافة التقنية، وتعميق الخبرة الاجتماعية بقدراتها بوصفها أداة تواصل إلى جانب أنها أداة إنتاج.

كما يمكن اختصار الأسباب الداعية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.

- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
 - يصعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
 - ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة. التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
 - ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
 - حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
2. **متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية:** الإدارة الإلكترونية شأنها شأن أي مشروع يمكن إقامته أو هدف نسعى للوصول إليه لا بد من توفير وتهيئة العديد من المتطلبات لتطبيق هذا المشروع وتحتاج لجعل تطبيقاتها على أرض الواقع توفير متطلباتها الأساسية.

تعتمد توفير تلك المتطلبات بتقنية الإدارة الإلكترونية من حيث تقديم الخدمات ووسائل نقل المعلومات وطلب الخدمات من قبل المستفيدين على مبدئين أساسيين هما: ⁽¹⁾

الأول: تقني :

- يتضمن تمثيل المعلومات إلكترونياً وتناقلها عبر شبكات الاتصال الإنترنت مع ضمان سريتها، ويمثل جوهر العمل الإلكتروني الذي يعتمد على الخصائص الأساسية لتقنية المعلومات، وهي:
- **التخزين:** حفظ المعلومات الهائلة في أحجام صغيرة، كتحويل الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية صغيرة الحجم تستوعب الكم الهائل من المعلومات.
- **النقل:** انتقال المعلومات المخزنة إلكترونياً عبر وسائط الاتصال الإلكترونية إلى مواقع جغرافية أخرى، سواء كانت في إطار المؤسسة ذاتها أو محلياً أو حتى عالمياً؛ المعالجة: إجراء مختلف العمليات المطلوبة للبيانات والمعلومات المخزنة إلكترونياً بسرعة كبيرة جداً، بواسطة أجهزة الكمبيوتر التي تعمل وفقاً لبرامج متنوعة تلبي احتياجات المستفيدين المتنوعة، بغض النظر عن كمية المعلومات والبيانات المخزنة.

الثاني: إجرائي:

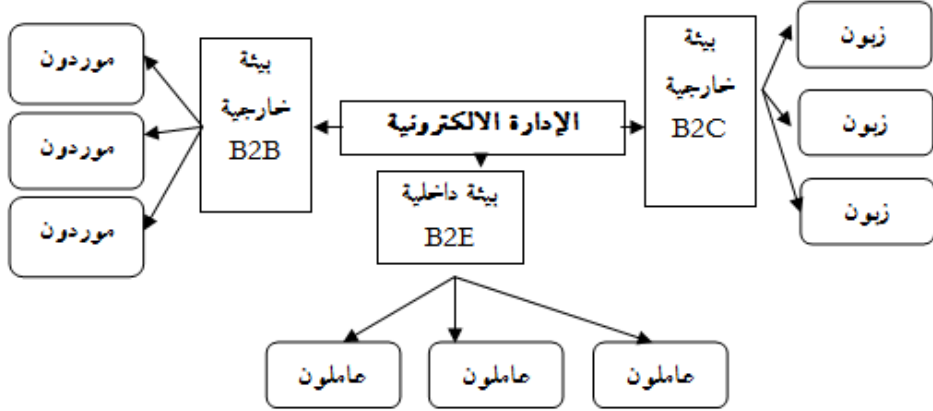
- يتضمن طلب وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد عبر شبكة الإنترنت مع ضمان صحتها ومصداقيتها دون الحاجة لحضور طالب الخدمة شخصياً أو استخدام النماذج والوثائق الورقية، ويتمثل هذا المبدأ في تطبيقات الويب التي ظهرت في عام 1993 والتي تمثل أهم تطبيقات الإنترنت .
- في ضوء هذين المبدئين فإن الإدارة الإلكترونية تمثل تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست مجرد شعار يرفع أو طموح يمكن تحقيقه من خلال وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة، بل هي عملية معقدة تشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبشرية، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لإخراجها إلى حيز الواقع العملي.

3. مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية :

يمكن توضيح أبعاد التحول الإلكتروني للإدارة الإلكترونية من خلال الشكل التالي:

(1): حسين مصطفى هلال، وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010، ص86.

شكل رقم (04) يوضح: أبعاد التحول الإلكتروني للإدارة الإلكترونية



المصدر: ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005، ص22.

تأخذ عملية التحول الإلكتروني الكامل بعددين أساسيين : (1)

البعد الأول : ويتعلق بنقل الأنشطة والعمليات الداخلية للمؤسسة إلى أنشطة وعمليات يتم تنفيذها إلكترونياً و عبر وسائل إلكترونية.

البعد الثاني: ويتضمن إدارة تدفقات العمل إلكترونياً مع الزبائن والمستفيدين، ويتم ذلك من خلال إعادة تصميم العمليات وقنوات توزيع المنتجات والخدمات والمعلومات باستخدام تكنولوجيا الشبكات والاتصال، ولا بد أن نعلم بأن عملية التحول الذي تقوده الإدارة الإلكترونية ترتبط ببيئتين :

أ - البيئة الخارجية: وتمثل علاقة الأعمال بالزبائن، وعلاقة الأعمال بالأعمال.

ب- البيئة الداخلية: وتمثل علاقة الأعمال بالعاملين إن التحول الإلكتروني لأنشطة الأعمال هو أكثر من مجرد بناء موقع على شبكة الويب وإدارته، وتحديث محتوياته لأن الموقع ليس إلا نافذة تخفي بنية شبكية متطورة توفر قاعدة تقنية معلوماتية لنقل أنشطة الأعمال التقليدية إلى أعمال إلكترونية، هذه العملية تتقدم باستمرار حتى تشمل جميع الأنشطة الموجهة للزبائن، والأعمال، والعاملين، ويقع على عاتق الإدارة مهام تخطيط وتنفيذ مراحل التحول والتي تتضمن⁽²⁾:

- النشر: عبر تهيئة المستلزمات الأساسية والموارد الضرورية من خلال نشر المعلومات المفيدة للزبائن، والمستفيدين، وشركاء الأعمال، والزائرين عن المؤسسة وأنشطتها الرقمية الجديدة .

- التفاعل: ويأخذ مسار الحركة الخطية للمعلومات طابعاً مزدوجاً وباتجاهين، حيث تستفيد الإدارة من معلومات التغذية العكسية للزائرين، وذلك عبر الاستقصاء الإلكتروني، ودراسات السوق، وتصنيف الزبائن، وتحليل احتياجاتهم، والتعرف على اهتماماته.

- التنفيذ وتتضمن الدخول إلى أنشطة الأعمال الإلكترونية الموجهة للزبائن، والموردين، وشركاء الأعمال عن طريق عرض المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال موقع المؤسسة على شبكة الويب .

(1): ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005، ص22.

(2): نفس المرجع السابق، ص23-25.

- التكاملي: تبدأ المؤسسة في تحويل كل أنشطة الأعمال التقليدية إلى أنشطة إلكترونية تعمل وفق شبكة للقيمة مرتبطة مع إدارة سلسلة التوريد ، وإدارة علاقات الزبائن و أنشطة تخطيط موارد المشروع.

ويمكن توضيح مراحل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية من خلال الشكل التالي:
شكل رقم (05) يوضح: مراحل الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية



المصدر: ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005، ص25.

4. آثار التحول إلى الإدارة الإلكترونية: تظهر آثار التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية واضحة لدى الدول المتقدمة التي تمتلك التجارب ناجحة في هذا المجال، أما بالنسبة لمجتمعاتنا النامية فيصعب تحديد الآثار الناجمة على هذا التحول نظرا لحدثة مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث ينصب تركيز الخبراء والباحثين على الآثار الإيجابية لمشروع الإدارة الإلكترونية، مع القليل من التنبيه للآثار السلبية التي يمكن استنتاجها من طبيعة العمل الإلكتروني، كما يمكن حصر الآثار المتوقعة للتحول إلى أسلوب لإدارة الإلكترونية في عدة مجالات تتضمن: ⁽¹⁾

- المجال الإداري: نظرا لأن مفهوم الإدارة الإلكترونية يندرج ضمن مفهوم الفكر الإداري التنظيمي، فإن غالبية آثاره تظهر ضمن المجال الإداري لنشاطات المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، حيث تنعكس تلك التأثيرات على وظائف الإدارة الرئيسية، والعناصر الرئيسية للنشاط الإداري، وبصفة خاصة عمليات تهيئ صلاح البنية التنظيمية .
 - المجال السياسي: سيؤدي التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية إلى تطوير نظام الحكم الإلكتروني والشؤون العامة، ويمكن أن يتم ذلك بإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤون الدولة من خلال :
 - البدء بعملية جمع المعلومات حول أسس تطوير السياسات، ثم نشرها للمواطنين لزيادة وعيهم السياسي وإدراكهم لكيفية وضع السياسات التي تخص الدولة.
 - استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجهات الإستراتيجية للدولة.
 - استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي .
- كما يمكن أن توفر :
- اتساع قاعدة المواطنين المشاركين في القرار السياسي، وزيادة قدرة المواطنين على تبادل القيم الديمقراطية وثبوت حق الحصول على المعلومات و تبادل الآراء .

(1): حسن محمد حسن، مرجع سابق، ص115-117.

- في ظل الإدارة الإلكترونية ستتخلص الحكومة والقيادات السياسية من روح المركزية والانفراد بالقرارات السائدة في ظل الإدارة البيروقراطية، كما تتحول الدولة من دور القائد إلى دور الوسيط.
- **المجال الاقتصادي:** تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل مباشر على النواحي الاقتصادية في شتى بقاع العالم، وأهم تأثيراتها على الفعالية الاقتصادية هي:
 - تسريع التطور الاقتصادي من خلال فتح قطاعات جديدة للاستثمار تتضمن قطاع التقنيات المعلوماتية وما يمكن أن تحدثه كاستثمار معلوماتي في القطاع الاقتصادي للدولة.
 - تحفز الثورة المعلوماتية الرقمية على مبدأ التنافسية بفتح أسواق جديدة.
 - تخفيف أعباء التعامل بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص وبقية أطراف الخدمة.
 - تحسين ميكانزمات الأداء الإداري في كل القطاعات وزيادة فعالية عمل المسؤولين ومتخذي القرار في كل المستويات، كما تشجع العمل عن بعد.
 - زيادة فاعلية العمليات الإنتاجية من خلال تحسين البنى التحتية الوطنية، مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة الإنتاج وتخفيض زيادة الإنتاجية. -المساعدة على دخول سلع جديدة للسوق المحلي.
- **المجال الاجتماعي:** تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل مباشر على النواحي الاجتماعية من خلال:
 - ظهور أنظمة جديدة أكثر قدرة على التكيف مع متطلبات العصر وملاءمة لمظاهر التغير المتسارع.
 - تآكل البيروقراطية، وظهور هياكل تنظيمية جديدة تعتمد على استخدام المجموعات المؤقتة.
 - زيادة درجات الحرية المتاحة للفرد.
 - تعاظم دور المرأة، وزيادة فرص مشاركتها اجتماعيا .
 - سيادة قيم الشفافية والمشاركة والصراحة والوضوح، وكذلك الثقة التي يشعر بها الأفراد، والقدرة على إبداء الرأي والمشاركة إيجابيا.
- **الخلاصة:** مما سبق نستنتج ما يلي:
 - الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في الممارسات الإدارية السابقة للمؤسسات، والتحول للروابط الافتراضية، بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الإدارة والمؤسسات المختلفة أثناء تأدية خدماتها.
 - الإدارة الإلكترونية هي ليست مجرد تحويل أنظمة العمل والخدمات إلى أنظمة إلكترونية فقط، وإنما هي منظومة متشابكة ومعقدة (إدارية تقنية) تحتاج إلى دراسات واعية لكافة عناصر المنظومة.
 - تواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر عدة عقبات أبرزها الأمية الإلكترونية، وضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات وضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين جودة الخدمات.
 - يقتضي التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة الاهتمام بالتدريب الإلكتروني والعمل على تلافى معوقاته ومواجهتها نظرا لفائدته بالنسبة للأفراد والمؤسسات على حد سواء.

- تمثل الإدارة الإلكترونية أسلوباً إدارياً متطوراً لتقديم الخدمات للمواطن، بهدف توفير المعلومات والمعطيات بطريقة بسيطة للاستفادة من التقدم التكنولوجي والرقمي الحاصل في عالم اليوم.
- الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة أحدث تغيرات عميقة في بيئة الإدارة في مختلف التنظيمات الاجتماعية، من فوائدها أفضل خدمات للمستفيدين، وأداء أفضل للموظفين والعاملين
- أحدث نمط الإدارة الإلكترونية تحولا كبيرا في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة .

قائمة المراجع:

- 1- ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقها العربية، المملكة العربية السعودية-معهد الإدارة العامة-2005.
- 2- بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، الرياض، 2003.
- 3- حسين بن محمد بن حسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في قطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، 2009 .
- 4- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
- 5- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريح للنشر، الرياض، 2004.
- 6- حسين بن محمد، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، السعودية، 2009 .
- 7- بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبوظبي، ط 1، 2000.
- 8- بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016 .
- 9- بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبوظبي، ط 1، 2000.
- 10- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان، سوريا، دمشق، 2012 .
- 11- فاطمة الزهراء طلحي، الملتقى الدولي الأول: المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية مقاربات نظرية وتجارب عالمية، محور المداخل: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية-جامعة البليدة، 2015، ص 6-10.
- 12- حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2011 .
- 13- حسين مصطفى هلالي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010 .
- 14- ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005.

الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة أنموذجا

أ. إيمان العباسي

مقدمة:

إن البحث عن سبل تطوير الأداء الحكومي والارتقاء بمستوى الخدمات العمومية شكل أحد أهم التحديات التي تواجهها العديد من دول العالم، وطالما لازم هذا الموضوع أجندة الحكومات خاصة مع تطور دور الدولة و سعيها لتحقيق - على الأقل - القدر الأدنى من الرضا المجتمعي من خلال تحسين علاقة المواطن بالإدارات والمؤسسات العمومية. وجاءت بذلك الإدارة الإلكترونية في أواخر التسعينات كأحدث مدرسة في الإدارة وكانت وسيلة لكبح نمو بعض المظاهر والسلوكيات السلبية في علاقة الإدارة العمومية بالمواطن. وعلى غرار مختلف الدول في العالم، جاءت تجربة الجزائر في تبني الإدارة الإلكترونية بإطلاق "مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013" والذي عكس التوجه الجاد للدولة نحو عصنة الخدمات العمومية. وفي هذا الإطار، أخذ تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر النموذج القطاعي، إذ تمت تجربتها لأول مرة على مستوى قطاع العدالة بشكل تدريجي لتعمم فيما بعد على بقية القطاعات الحكومية. ومن خلال ما سبق فإن السؤال المركزي الذي تسعى دراستنا للإجابة عليه هو: إلى أي مدى ساهمت الإدارة الإلكترونية في الارتقاء بنوعية الخدمات العمومية بالنظر إلى نموذج عصنة قطاع العدالة بالجزائر؟

وللإجابة على هذه الإشكالية ارتأينا إلى تقسيم البحث إلى أربعة محاور:

المحور الأول: تحديد المفاهيم

المحور الثاني: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

المحور الثالث: الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

المحور الثالث: تقييم الخدمة العمومية الإلكترونية في قطاع العدالة بالجزائر

المحور الأول: تحديد المفاهيم

أولا : مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة أفرزته الثورة الرقمية،⁽¹⁾ فقد اجمع المفكرون على أن ظهور هذا المفهوم ارتبط بالتطور الحاصل في المراحل المتقدمة من ثورة المعلومات واقتصاد المعرفة.⁽²⁾ كما أنه وبالرجوع إلى المدارس الإدارية وتبع الفكر الإداري وتطوره يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية حيث استخدم في نهاية التسعينات مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمية واعتمادها كوسيلة لتوفير الخدمة عن بعد.⁽³⁾ وقد أشتق مصطلح الإدارة الإلكترونية من الكلمة الإنجليزية E-goverment ، وخلال نقل هذا المصطلح إلى العربية لم يتم مراعاة المعنى، فترجم هذا المصطلح بحذافيره أي بشكل جامد. والإدارة الإلكترونية في مفهومها الشائع و البسيط تعني "الانتقال من إنجاز المعلومات و تقديم الخدمات العامة من الطريقة اليدوية التقليدية إلى الشكل الإلكتروني من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال"⁽⁴⁾.

لكن يمكن تعريفها إجرائيا على النحو التالي:

الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن إستراتيجية متكاملة، تقوم على تحويل العمل الإداري العادي وتقديم الخدمات العامة من الطريقة اليدوية التقليدية إلى الشكل الإلكتروني، القائم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بما فيها الانترنت والانترانيت، دون أن يضطر العملاء إلى الانتقال شخصيا للإدارات لانهاء معاملاتهم، مع تقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وفعالية وتوفير المعلومات والبيانات بشفافية، وذلك من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال وتحسين أداء الأجهزة الإدارية ونوعية الخدمات المقدمة للزبائن.

ثانيا: مفهوم الخدمة العمومية

بالرغم من عدم وجود اتفاق على نشأة محددة ومعينة لفكرة الخدمة العمومية إلا أنه بات أمرا معروفا أن الخدمة العمومية هي قرينة الفكر الغربي عامة والفرنسي خاصة، في فترة ما بين القرنين 16 و 20 على وجه الخصوص نتيجة التحول الهائل والحاسم الذي حدث في الفكر الاقتصادي والاجتماعي.

حيث شكلت الثورة الفرنسية منعرجا هاما في مسار تطور الفكر الاجتماعي والقضاء على النظام الإقطاعي. وعموما يمكن تعريف الخدمات العمومية على أنها جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي، حيث تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون، وتحمل الدولة هنا مسؤولية القيام بها من حيث أدائها ومراقبتها، وذلك تلبية لرغبات المواطنين وإشباع حاجاتهم المختلفة،

ثالثا: تعريف الخدمة العمومية الإلكترونية

نظرا لحداثة مصطلح الخدمة العمومية الإلكترونية بشكل خاص والخدمة الإلكترونية بصفة عامة، فإنه لا يوجد تعريفا شاملا ودقيقا لهذين المصطلحين باستثناء بعض اجتهادات الباحثين في هذا المجال والتي تظل محدودة نسبيا . لكنها في مجملها تتفق على كون الخدمة العمومية الإلكترونية هي: نشاط تمارسه المرافق العمومية من أجل تلبية الاحتياجات العامة، وذلك باستغلال التقدم التكنولوجي والتقني، في مجال البرمجيات والمعلومات والانترنت وملحقاتها، وتسخيرها لتحسين الأداء بنوعية الخدمات العمومية مع تعزيز مبادئ العدالة والمساواة في تقديمها.

المحور الثاني: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

أولا: متطلبات الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية

1. **المطلب السياسي:** ويقصد بذلك توفر الرغبة الجدية والإرادة الحقيقة من طرف القيادة السياسية للانتقال من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية ودعمهم للإصلاحات الهيكلية وإدخال تغيرات جوهرية في أساليب العمل ودعمهم التقدم التدريجي.⁽⁵⁾
2. **المطلب التقني:** ويقصد به توفير البنية التحتية الأساسية للإدارة الإلكترونية، والتي تعرف على أنها مجموعة المكونات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، وتطويرها يكون من خلال تحسين شبكة الاتصالات وتجهيزها بالعتاد والبرمجيات لاستيعاب أكبر قدر ممكن من المتعاملين والزبائن في وقت واحد.⁽⁶⁾
3. **المطلب المالي:** تتطلب الإدارة الإلكترونية، توفر قدر كاف من التمويل من أجل اقتناء التجهيزات والوسائل المتطورة ومتابعة الصيانة الدورية لها، وكذلك تدريب الكوادر البشرية وتأهيلها بشكل مستمر لتكييفها مع التغير والتطور المستمر الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

4. **المطلب الإداري:** يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إعادة هندسة العمليات الإدارية بما يتناسب مع الإستراتيجيات الجديدة للعمل وتكييف عناصر البناء التنظيمي والثقافة التنظيمية لاستيعاب مفردات العمل الإلكترونية حتى تصبح العمليات الإلكترونية جزء لا يتجزأ من ثقافة المنظمة.⁽⁷⁾
5. **المطلب البشري:** يؤدي العنصر البشري دورا حاسما في نجاح أو فشل مشروع الإدارة الإلكترونية. فالانتقال من المعاملات الورقية إلى المعاملات الإلكترونية واعتماد التقنية العالية كآلية في العمل الإداري، بإمكانه أن يربك الموظفين التقليديين بسبب جهلهم لما لم يألفوه وخوفهم من فقدان مناصبهم فيحاولون مقاومة التغيير بدلا من التجاوب معه، لذلك لابد من اعتماد إستراتيجية لتعليمهم وتدريبهم على استخدام الوسائل والتقنيات المتطورة بهدف تمكينهم من اكتساب مهارات معرفية وعلمية تضمن استمرارهم في العطاء الجيد بوظيفتهم والتكيف مع متطلباتها الجديدة.⁽⁸⁾
6. **المطلب القانوني:** إن تقديم الخدمات بطريقة الكترونية يتطلب توفير بناء قانوني ملائم يحكم العمليات الإلكترونية ويوفر لها الحماية والأمن من التهديدات التي يمكن أن تعرضها في ظل ما أصبح يعرف بالجرائم الإلكترونية.⁽⁹⁾

ثانيا: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن التنفيذ الأمثل لمشروع الإدارة الإلكترونية، يأتي بتوفر جميع المتطلبات التي ذكرناها سابقا ، ومع ذلك فهو لا يأتي دفعة واحدة بل يتم التخلي عن غط الإدارة التقليدية والأخذ بالإدارة الإلكترونية تدريجيا وبشكل مرحلي، لضمان تحقيق نتائج أفضل، وتقليص الأخطاء المحتملة ومعالجة المشاكل والعراقيل بكفاءة عالية . وفي هذا السياق يضع الدكتور علاء عبد الرزاق السالمي خمس خطوات أساسية لتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية وهي كالتالي⁽¹⁰⁾

1- إعداد الدراسة الأولية

2- وضع خطة التنفيذ

3- تحديد المصادر

4- تحديد المسؤولية

5- متابعة التقدم التقني

ثالثا: معوقات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

- تعرض عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية والتحول من العمل اليدوي إلى العمل الإلكتروني العديد من الصعوبات والتحديات التي تعرقل وتبطئ عملية التحويل الكامل نحو الإدارة الإلكترونية ويمكن أن نجيز هذه المعوقات في ما يلي :
- تعتمد عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية على توفر التقنية العالية وبنية تحتية قوية و هو ما يتطلب توفر موارد مالية ضخمة⁽¹¹⁾ و بالتالي تكاليف عالية قد تكون غير متوقعة و غير مرتبة و تشمل التكاليف المتعلقة بمعالجة المشاكل الفنية والأعطال وكذا التكاليف التشغيلية السنوية للعاملين الإضافيين⁽¹²⁾
 - غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة والتخطيط الجيد والدقيق الذي يمكن من بلوغ الأهداف المرجوة وتلبية الاحتياجات العامة من خلال تحديد الأولويات والتحول التدريجي في أنماط العمل الإداري.⁽¹³⁾
 - مقاومة الموظفين للتغيير بسبب خشيتهم على مسارهم الوظيفي، مما يجعلها عملية بطيئة وتستغرق الكثير من الوقت⁽¹⁴⁾ كما قد يعارض المواطنون مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية ويرفضون نماذج الحصول على الخدمة بشكل ذاتي⁽¹⁵⁾

- غياب الإطار القانوني للمعاملات الإلكترونية الذي يضفي المشروعية والمصادقية على الإدارة الإلكترونية وكذلك الافتقار لقواعد المساءلة الجنائية على العبث بالكمبيوتر والشبكات والإساءة في استخدامها و كذا متابعة مرتكبي الجرائم الإلكترونية⁽¹⁶⁾
- انتشار الأمية الإلكترونية و اتساع الهوة المعرفية بين الدولة وحتى داخل المجتمع الواحد، كما توجد فروق ثقافية بين الأفراد من حيث استخدام الوسائل التكنولوجية والتحكم في التقنية العالية⁽¹⁷⁾
- عدم اكتمال البنية التحتية للاتصالات و المعلومات و ضعف انتشار تقنية المعلومات، والذي يتسبب في محدودية نطاق الخدمة وعدم إتاحتها للجميع بشكل عادل ومتساو.⁽¹⁸⁾
- خطر انقطاع الخدمة من حين لآخر يهدد استمرار السير الحسن للعمليات والخدمات الإلكترونية، ويحدث هذا الانقطاع نتيجة الإعطاب المتكررة أو بسبب خلل في نظام المعلومات، كما قد تتوقف الخدمة أحيانا بسبب اختراق نظم الحماية وتعرض المعلومات السرية للقرصنة.⁽¹⁹⁾
- تتعرض البيانات أثناء عملية تجهيزها وإدخالها للحاسوب أو أثناء تصميم وتشغيل الأنظمة إلى أخطاء متعددة أو غير متعمدة، أو قد تتعرض المعلومات للتلف أو الفقدان أو التغيير أو الاكتشاف غير القانوني عن طريق القرصنة والتجسس بهدف نقلها أو تغييرها، فالتهديدات الأمنية هي أكبر تحدي أمام الإدارة الإلكترونية.⁽²⁰⁾

المحور الثالث: الخدمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

للخدمات العمومية الإلكترونية خصائص تميزها عن الخدمات التقليدية وتتلخص هذه الخصائص أساسا في:

1. الذاتية: الخدمة الذاتية هي إحدى مميزات الخدمات العمومية الإلكترونية حيث يتم تصميم الخدمة وبرمجتها وإتاحتها عبر الوسائل الإلكترونية ليتمكن المواطن من استخدامها مباشرة والاستفادة من الخدمة بتجاوز التفاعل المباشر بين الموظف العام وطالب الخدمة ومنه تفادي مختلف أنواع الفساد التي قد تنجم عن ذلك⁽²¹⁾.
2. التكامل: تتمتع الخدمات العمومية الإلكترونية بأنها متكاملة، والمقصود بذلك أن العمليات والنشاطات التي تجري عبر الشبكة بعيدا عن مرئ المواطن من خلال الربط الإلكتروني وتوحيد أنماط العمل تسمح بتدفق المعلومات ومواكبة السياسات المتغيرة وتعمل على إتحاد إجراءات وتدابير الأمان والسرية وتطوير أساليب غدارة البيانات والسجلات الإلكترونية، مما يتيح للمواطن الحصول على الخدمة في الخدمة في أي وقت شاء ومن أي مكان يتواجد به⁽²²⁾.
3. الجودة: يقصد بجودة الخدمة تقديم خدمة تتفق مع احتياجات الزبائن وتوقعاتهم أو تتجاوزها⁽²³⁾ وتتمتع الخدمات العمومية الإلكترونية بأنها تراعي مقاييس الجودة العالمية فهي خدمات ذات كفاءة وفعالية موزعة بشكل عادل ومتساوي وتحترم مبدأ تكافؤ الفرض أمام الجميع⁽²⁴⁾

الجدول رقم (1): الفرق بين الخدمات العمومية التقليدية و الخدمات العمومية الإلكترونية

الخدمات العمومية التقليدية	الخدمات العمومية الإلكترونية
- تتسم بالبطء والجمود والتعقيد في إجراءات تقديم الخدمة .	- خدمة متاحة بسرعة فائقة تتجاوز كل الإجراءات المعقدة .
- خدمة مرتبطة ومحدودة لعاملي الزمان والمكان	- خدمة متاحة طيلة أيام الأسبوع و على مدار 24 ساعة و ليست مرتبطة بمقر تقديمها
- خدمة يشوبها الغموض وعدم الانساق ومعلومات متعارضة أحيانا .	- خدمة شفافية تمتاز بالدقة والوضوح، واحتمال الخطأ بها قليل .

الخدمات العمومية التقليدية	الخدمات العمومية الإلكترونية
- خدمة تعطى عليها الذاتية والعلاقات الشخصية والمحابة والمحسوبة بسبب العلاقة المباشرة بين طالب الخدمة والقائم على تقديمها	- خدمة بعيدة عن الذاتية تلتزم بالحياد والموضوعية، تعتمد على الوسيط الإلكتروني بدل العلاقة المباشرة بين الموظف و طالب الخدمة
- مستوى الخدمة لا يرقى للمستوى المطلوب وفقا لمعايير الجودة العالمية وقد لا تكون متاحة لكافة المواطنين .	- خدمة ذات جودة عالية شاملة لكافة المواطنين بفضل التكامل والانسجام بين مختلف الفروع عبر الربط الإلكتروني .
- خدمة يسودها الطابع البيروقراطي الذي يعرقل الاستجابة الجيدة لمتطلبات المواطنين	- خدمة مرضية، بعيدة عن مختلف أشكال البيروقراطية، تستجيب بشكل جيد لمتطلبات المواطنين المختلفة

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مصادر متعددة.

المحور الرابع : تقييم الخدمة العمومية الإلكترونية في قطاع العدالة.

أولا: الإنجازات المحققة في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع العدالة

يعتبر إصلاح العدالة أحد المحاور الكبرى للإصلاح الوطني الذي التزم به رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة، ولتحقيق هذا الإصلاح قام رئيس الجمهورية بتاريخ 20 أكتوبر 1999 بتنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة، و كان هدفها الأساسي هو الوقوف على واقع العدالة وتشخيص النقائص التي حالت دون الأداء الأمثل لهذا القطاع، وبعد ثمانية أشهر من العمل قدمت هذه اللجنة بتاريخ 11 جوان 2000 تقريرا إلى السيد رئيس الجمهورية اقترحت فيه ضرورة القيام بإصلاح فعلي للعدالة الجزائرية، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال قصد عصنة القطاع.⁽²⁶⁾ وفي هذا السياق تم تحقيق الإنجازات التالية:⁽²⁷⁾

✓ انجاز أرضية انترانيت تسهل وصول المعلومة لكافة موظفي القطاع

✓ استحداث موقع الكتروني لوزارة القطاع

✓ إنشاء بوابة القانون

✓ إنشاء شبكة قطاعية كوعاء لكل التطبيقات المعلوماتية بهدف تكوين جهات قضائية افتراضية

✓ إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية

✓ إنشاء نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية

✓ إنشاء نظام تسيير ومتابعة المساجين واعتماد السوار الإلكتروني كوسيلة لمتابعة المتابعين قضائيا

✓ إنشاء نظام وطني لتسيير أوامر القبض

✓ إعادة تنظيم الخريطة القضائية وفق نظام الأنظمة الإعلامية الجغرافية (SIG)

✓ رقمنة الأرشيف القضائي

والجدير بالذكر هو الانجاز الذي حققه قطاع العدالة سنة 2015، حيث صدر القانون 15-04 والذي نص على اعتماد التوقيع والتصديق الإلكترونيين في المعاملات والوثائق القضائية الإلكترونية،⁽²⁸⁾

وقد تدعم القطاع مؤخرا بالشروع في استخدام السوار الإلكتروني كآلية لتوسيع نظام المراقبة الإلكترونية للمحكومين وكانت بذلك الجزائر أول دولة عربية تعتمد هذه التقنية والثانية على المستوى القاري.⁽²⁹⁾

وصاحب تنفيذ هذه المشاريع تكوين مكثف للقضاة وللموظفين (أمناء الضبط، مهندسي الجهات القضائية) حول الإجراءات الجديدة المتبعة في العمل .

ثانيا : مزايا وعيوب الخدمة العمومية الالكترونية في قطاع العدالة :

1 مزاياها⁽³⁰⁾

أ- بالنسبة للمواطن :

❖ تقليص الجهد والوقت و المال من خلال :

- الحصول على مختلف الوثائق عبر شبك موحد ما يمنع تحبط المواطن بين الشبايك المختلفة و تجنب إجراءاتها البيروقراطية الطويلة .
- تقليص مدة إعداد الوثائق، فصحيفة السوابق العدلية التي كانت تستغرق أسبوعا أصبح تنجز في ظرف ساعة أو أقل من ذلك بقليل، و شهادة الجنسية التي كانت تأخذ بضعة أيام أصبحت تنجز في غضون ساعات قليلة.
- أدى الربط عبر الشبكات و توحيد قواعد البيانات إلى إمكانية استخراج المواطن صحيفة السوابق العدلية بمختلف أنواعها و شهادة الجنسية من أي ولاية عبر القطر الوطني دون الحاجة إلى تكبد عناء التنقل إلى المحكمة أو المجلس القضائي بالولاية مسقط رأس المعني بالأمر .

ب- بالنسبة للإدارة :

❖ تحسين طرق العمل و نوعية خدماتها المقدمة للمواطن من خلال :

- التحول من الأرشيف الورقي إلى الأرشيف الإلكتروني حيث أصبح حفظ الوثائق أكثر سهولة و وضوح و عملية استرجاعها أكثر ليونة وسرعة كذلك
- سمحت التطبيقات (الإدارة الإلكترونية) بالتخفيف من الطوابير الطويلة والتي تدوم لساعات أمام شبايك تسليم الوثائق، حيث أصبح استقبال الطلبات يتم بشكل الكتروني ما سمح بالتقليل من الأزمات الناجمة عن الضغط بسبب ارتفاع الطلب على الوثائق .
- تسهيل عمل الموظفين وانخفاض الضغط عليهم إذ أصبح وقت معالجة البيانات قياسيا مقارنة مما كان عليه من قبل .
- التقليل من نسبة الأخطاء المرتكبة في الوثائق إذ أصبحت نسبة الأخطاء ضئيلة جدا و هي أخطاء عفوية ليست بالخطورة و يمكن تصحيحها على الفور .
- كذلك أتاحت أجهزة الإعلام والاتصال لرئيس المجلس القضائي إمكانية ممارسة الرقابة المباشرة على سير مختلف المصالح من خلال ربطها بشبكة داخلية، الشيء الذي يسمح بالتقليل من الفساد بمختلف أشكاله .
- اعتماد التقييم التلقائي للبريد.
- إضفاء المزيد من الشفافية على العمل داخل المجلس، مما انعكس إيجابا على ثقافة المواطن الذي أصبح على وعي بمختلف الإجراءات و أصبح يملك معلومات أكثر عن القطاع ومهامه .

2 : السلبيات⁽³¹⁾

- تعرض البيانات للتلف نتيجة الفيروسات .
- إمكانية تسريب كلمات السر بين الموظفين والتي قد ينجم عنها التدخل في عمل الموظف من قبل زملائه و تبديل المعلومات أو إتلافها

- حدوث الأعطاب التقنية يؤدي إلى توقف عمل المصالح و من تم تعطيل مصلحة المواطن .
- الأخطاء المحتملة عند إدخال البيانات، و إعداد قواعد البيانات .

خاتمة:

إن إدخال الإدارة الإلكترونية أو التطبيقية إلى قطاع العدالة يعكس حقيقة جهود الدولة الرامية إلى عصنة القطاع وتحسين الخدمة العمومية، خاصة وأن هذه العملية رافقتها تكوين مكثف للقضاة والموظفين. وقد ساهمت الشبكة القطاعية للعدالة فعلا في تقريب الإدارة من المواطن ، خاصة مع ماتم تبنيه مؤخرا فيما يخص مسألة التوقيع الإلكتروني ما يعد إنجازا ضخما يحسب للقطاع.

ولعبت اللجنة الوطنية المكلفة بإصلاح العدالة دورا هاما في جعل القطاع يخطو قدما نحو تقديم خدمات تتناسب مع تطور المجتمع المحلي والدولي وترقى لتطلعات المواطنين، وتجدر الإشارة أنه بالرغم من الاستحسان الذي أبداه المواطن الجزائري حول الخدمات الإلكترونية، إلا أن تواصله مع الأجهزة القضائية من خلال شبكة الأنترنت يظل محدودا نسبيا، لتصبح بذلك تغيير ذهنية المواطن الجزائري أحد أهم التحديات التي تواجه عصنة قطاع العدالة.

المواش:

- (1)- عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص 255 .
- (2)- بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، ابوظبي، الطبعة الأولى، 2005، ص 10.
- (3)- المرجع السابق، ص 10
- (4)- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن- عمان، 2009، ص 157 .
- (5) Zagree.o et maugé :e-management :comment les NTIC transforment le role du manager ?edition dunol pais,2001,p 193.
- (6)- هيثم محمود الشليبي و مروان محمد النصور، مرجع سابق ، ص ص 435،436.
- (7)- ماجد راغب الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة ، المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية في : 3dpolices.blogspot.com/2008/02/blogpost/580.html ، تم التصفح يوم: 2016/12/13 على الساعة 20:27 .
- (8)- خضر مصباح الطيطي، التجارة الإلكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري ، دار حامد للنشر والتوزيع ، الأردن، الطبعة الأولى ، 2008، ص ص 270،271
- (9)- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص ص 65،64
- (10)- محمود حسين الوادي و بلال محمود الوادي ، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2011، ص 313 .
- (11)- عامر إبراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي ، نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان، الطبعة الأولى ، ب.س.ن، ص 364 .
- (12)- جاسم مجيد ، الإدارة الحديثة والنظم الإلكترونية ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص 83.

- (13)- علاء فرج الطاهر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 123.
- (14)- محمود حسين الوادي و بلال محمود الوادي، مرجع سابق، ص 308-315.
- (15)- عبد العزيز النجار، الإدارة الذكية، مكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2008، ص 247.
- (16)- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 175-177.
- (17)- نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 190-222.
- (18)- محمد جمال أكرم جمال، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوثو تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 64.
- (19)- عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 288.
- (20)- سعد غالب ياسين، بشير عباس العلاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 67.
- (21)- ناجي معلا، خدمة العملاء: مدخل اتصالي سلوكي متكامل، ناشرون و موزعون، الطبعة الأولى، 2001، ص 19.
- (22)- بشير عباس العلاق، مرجع سابق، ص 276.
- (23)- صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون. دراسة حالة مؤسسة البريد و المواصلات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص 12.
- (24)- محمد أحمد محمد حسان، مرجع سابق، ص 124، 125.
- (25)- زهية براهيم، السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال: برنامج المخطط الإستراتيجي الجزائر الإلكترونية، مجلة الأمة، أفريل 2010، ص 47.
- (26)- الطيب بلعيز، إصلاح العدالة في الجزائر، دار القصة للنشر، الجزائر، 2008، ص 175-178.
- (27)- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 15-04 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، المؤرخ في 01 فيفري 2015، الجريدة الرسمية، عدد 06، 2015.
- (28)- ب. بوجمعة، الشروع في مراقبة المساجين باستعمال السوار الإلكتروني، في: <https://www.echoroukonline.com/ara/articles/508779.html> تم التصفح بتاريخ 03 / 09 / 2017 على الساعة 19:44.
- (29) - مقابلة مع السيد: ز- ر، أمين قسم ضبط، قسم الجنح، محكمة عنابة، في 20 / 04 / 2014 على الساعة 11:00 صباحا.
- (30) - المرجع السابق.

واقع الإدارة الإلكترونية بالجزائر في ظل التوجهات العالمية، وسبل تفعيلها

أ.إيمان بن طاجين د.ديونس بوعصيدة رضا

1- مقدمة

شهد العالم منذ حوالي ثلاثين سنة، ولوجا إلى عالم جديد يركز على المعلومات والمعارف العلمية، خاصة مع ظهور الانترنت وتطورها، وانتشار تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الأمر الذي أدى إلى تغيرات جذرية في تسيير المنظمات، سواء منها العمومية والخاصة. إذ ساهم التطور الرقمي في استحداث الإدارة وتحسن خدماتها وعلاقاتها مع المستخدمين، مما جعل استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة العمومية أو ما يطلق عليه بالحكومة الإلكترونية ذا أهمية بالغة لاستحداث الدول (Andersen, 2000).

ولعل من أبرز التطورات التي شهدتها منتصف سنوات التسعينات بشأن الإدارة العمومية، هو ظهور الحكومة الإلكترونية على المستوى العملي أكثر منه على المستوى التصوري (Brown, 2005)، فالحكومة الإلكترونية "E-government" أو الإدارة الإلكترونية "E-administration"⁽¹⁾ تعبر عن استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تحويل مسؤولية الحكومة وجعلها أكثر يسرا وفعالية للمواطنين والمؤسسات الاقتصادية (Dempsey, 2003)، وعليه فإن الهدف من الإدارة الإلكترونية هو استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والانترنت على وجه الخصوص كوسيلة لتحسين نوعية الإدارة (OCDE, 2004)، فهي إذا تسمح لمستخدميها بالحصول على الخدمات العمومية بطرق بسيطة وسريعة أيضا وعدم التنقل إلى الشبائيك، وبالتالي اختصار المسافة والوقت.

لذلك، ففي الدول المتطورة، أصبحت الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل واضح في تحسين العلاقات بين الإدارة والأفراد وتوفير خدمات سهلة المنال، كما أنها تسمح بتحقيق تسيير أكثر شفافية مما يقلل من فرص الفساد الإداري للمؤسسات الاقتصادية، فالتحسين المستمر لنوعية الخدمات المقدمة على شبكة الانترنت في هذه الدول، وكذا تشجيع الأفراد على تصفح الانترنت والحصول على الخدمات العمومية عن طريقها، هو ما يفسر أدائها في هذا المجال.

في حين لا تزال الدول النامية إلى يومنا هذا تعاني من التأخر والتخلف مقارنة بالدول المتطورة فيم يخص استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال على نطاق واسع وبالتالي تطوير الإدارة الإلكترونية، ويمكن إرجاع الصعوبات التي تواجه الدول النامية بهذا الشأن إلى التطور البطيء للإنترنت، ونقص استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال، إضافة إلى عدم توفر القدرات البشرية اللازمة لذلك.

أما في ما يخص الجزائر، فالسلطات العمومية منذ منتصف التسعينات تسعى جاهدة لتطوير إدارة إلكترونية من أجل تحسين الخدمات العمومية التي تقدمها للمواطنين. ولكن، وبالرغم من كل البرامج والسياسات المتبعة بهذا الخصوص إلا أنه لم تظهر بعد حكومة إلكترونية تساهم بذلك القدر في تدعيم العمليات اليومية وتطوير خدمات عمومية لصالح المستخدمين. فقد جاء وفقا للدراسة التي قامت بها منظمة الأمم المتحدة سنة 2016 حول الحكومة الإلكترونية أن الجزائر تحتل المرتبة 150 عالميا من بين 195 دولة، حيث سجل مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بالجزائر 0.2999 على سلم أقصاه 1. ويعيد نفس التقرير ذلك إلى عدة أسباب أهمها أن الخدمات الإلكترونية والبنية التحتية للاتصال في الجزائر مازالت ضعيفة، رغم تحسن مؤشر رأس المال البشري.

(1) - نستعمل في هذا المقال عبارة "الحكومة الإلكترونية" أو الإدارة الإلكترونية، وهما يعبران في نظرنا عن نفس المعنى.

وبالتالي فالإشكالية المطروحة في هذا البحث العلمي هي كالآتي:

لماذا لم تتمكن الجزائر بعد رغم الجهود المبذولة منذ منتصف التسعينات من الانتقال إلى حكومة إلكترونية ؟ وما السبيل إلى بلوغ ذلك؟

وللإجابة على هذه الإشكالية اعتمدنا على المنهج الاستكشافي والتحليلي في الدراسة، وذلك من خلال جمع قاعدة بيانات ومعلومات وإحصائيات من الهيئات الوطنية الجزائرية والعالمية لتحليل واقع وآفاق الإدارة الإلكترونية في الجزائر. فمن خلال هذا البحث العلمي سيتم التعرض إلى أربعة محاور رئيسية، بحيث يتضمن المحور الأول أهداف ومكاسب تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويعالج المحور الثاني مبادئ ومقومات الانتقال السليم للإدارة الإلكترونية، أما المحور الثالث فيتضمن الجهود المبذولة لتبني مفهوم الإدارة الإلكترونية في الجزائر، في حين تم تخصيص آخر محور لمعوقات نجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر، لنحاول في الخاتمة إيجاد السبل التي من شأنها أن تساهم في تطوير الإدارة الإلكترونية بالجزائر.

2- أهداف ومكاسب تطبيق الإدارة الإلكترونية

وفقا لما ذكره (زاهي رستم، 2007) في مقاله، فإن معالم الإدارة الإلكترونية بدأت بالظهور لأول مرة بالولايات المتحدة الأمريكية من خلال التقرير الذي أصدره نائب الرئيس الأمريكي آل جور Al Gore في عام 1993، تحت عنوان "من البيروقراطية للإنتاج: نحو حكومة تعمل أكثر وتكلف أقل"، والذي اعتبرته نشرة الأداء القومي خطوة كبرى نحو مستقبل أفضل للحكومة والمواطن الأمريكي العادي.

وبالتالي كانت أولى الأهداف المسطرة بهذا الشأن حسب نفس المصدر السابق هي تحسين الأداء الحكومي ورفع فعاليته في التجاوب مع العملاء - أي مواطني الولايات المتحدة-، وذلك في المناطق التي قرر صناع السياسة أن تلعب الحكومة دورا فيها، ولا يفوتنا أن إستراتيجية الولايات المتحدة الأمريكية في بناء الإدارة الإلكترونية تضمنت عدة أمور من بينها تبسيط توزيع الخدمات إلى المواطنين وإزالة البيروقراطية، إضافة إلى تخفيض تكاليف العمل الإداري وكذا تحقيق سرعة فائقة في أنشطة الحكومة (مريم خاص حسين، 2013)، ولعل هذا الأخير يعتبر أحد أهم المكاسب التي شجعت الولايات المتحدة الأمريكية على تبني الحكومة الإلكترونية، إذ ساهم في توفيرها لأكثر من 70% من تكلفة المعاملات المباشرة (مريم خالص، 2013).

ولم يتوقف مفهوم الإدارة الإلكترونية عند الولايات المتحدة الأمريكية ولم يبق حكرا عليها وحدها، بل شهد انتشارا كبيرا، فباتت على إثر ذلك الإدارة الإلكترونية تلقى توجها عالميا وتنافس حادا بين مختلف الدول نتاجا لعدة دوافع حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة إن لم نقل حتمية عليها لمواكبة العصر، وبذلك أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل أحد أهم العناصر الأساسية المساهمة في توسيع دائرة الاقتصاد الافتراضي والتفاعل مع ظاهرة العولمة.

ورغم كل السمات والمكاسب المذكورة وغيرها التي تميز الإدارة الإلكترونية، إلا أنها لم تخلو من الانتقادات، إذ يؤخذ عليها صعوبة بناء قاعدة واسعة ومحكمة وعالية الجودة من تقنيات المعلوماتية في فترات قصيرة، إضافة إلى صعوبة توعية جميع المواطنين للتعامل الإلكتروني ونقلهم من مواطنين تقليديين إلى مواطنين إلكترونيين نتيجة الأمية الإلكترونية لدى الكثيرين، ولا ننسى صعوبة حماية البيانات الإلكترونية والتخوف الكبير بهذا الشأن.

لكن هذا لا ينفي ضرورة إرساء الحكومة الإلكترونية، ولا يعتبر عائقا مانعا للانتقال إليها، بل محفزا للبحث والعمل بجد لمواجهة التحديات التي قد تقف أمام ذلك، والعمل على توفير كل ما يساهم في الانتقال السليم للإدارة الإلكترونية من متطلبات ومبادئ أساسية.

3- مبادئ ومقومات الانتقال السليم إلى الإدارة الإلكترونية

لا ريب أن توفير الخدمة الإلكترونية وتسهيل الحصول عليها يحقق رضا المواطن الإلكتروني وهو ما يعكس نجاح الإدارة الإلكترونية، لذلك اعتبرت الدول الرائدة في هذا المجال ذلك أحد أهم المبادئ الأساسية للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، وقد ظهر ذلك جليا في تجربة المملكة المتحدة للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية كما أشار مقال (دراسات معهد البحوث والاستشارات بجامعة الملك عبد العزيز، 2007)، والتي ركزت في مبادئها الإرشادية لإرساء المفهوم عام 2000م على العلاقة بين المواطن والحكومة وذلك من خلال بناء خدمات تستجيب لاختيارات المواطنين، وتسهيل التواصل مع الحكومة وخدماتها، واستخدام المعلومات بصورة أكثر فاعلية، وكانت أغلب المبادئ المعتمدة من قبل الولايات المتحدة الأمريكية موجهة للمستخدمين.

وقد جاء في تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية عام 2014، أن أهم المتطلبات أو المقومات التي من شأنها أن تحقق الانتقال السليم إلى الحكومة الإلكترونية تكمن في العناصر الرئيسية الثلاث الموضحة على يمين الشكل التالي:

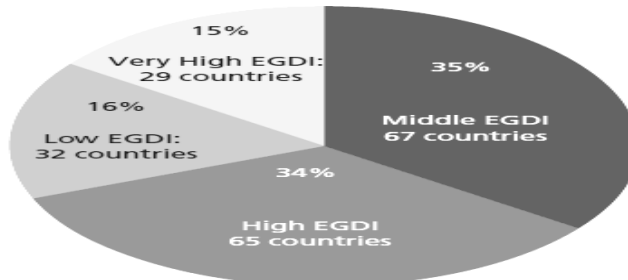
الشكل (2): المقومات الثلاثة لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGND)، والدول القائدة في المجال



المصدر: دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية: الحكومة الإلكترونية لأجل المستقبل الذي نتطلع إليه، منظمة الأمم المتحدة، نيويورك، 2014، ص 24-30

تجدر الإشارة إلى أن هذا المؤشر يأخذ في التحسن لدى الكثير من الدول نتيجة إدراكهم لأهمية تفعيل الحكومة الإلكترونية، والشكل التالي يوضح ذلك بين سنتي 2014 و2016 حسب تقرير الأمم المتحدة (2016 UNITED NATIONS).

الشكل (3): تصنيف الدول حسب مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية سنة 2016



المصدر: E-government : E-government In Support Of Sustainable Development, United Nations, New York, 2016, 80.

وينبغي التنويه إلى أن الانخفاض في نسبة الدول ذات المؤشرين الضعيف والمتوسط، والارتفاع مقابل ذلك فيما يخص المستوى العالي، والعالي جدا، يقودنا إلى القول أن الدول النامية تشهد تقدما في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتنتقل من المستويات الضعيفة والمتوسطة إلى العالية، لكن السؤال الذي يطرح نفسه، أين هي الجزائر من كل ذلك، وهل ينطبق عليها ذلك؟.

4- الجهود المبذولة لتبني مفهوم الإدارة الإلكترونية في الجزائر

خطت الجزائر أولى خطواتها متجهة نحو الإلكترونية انطلاقا من سنة 1998 بصدر المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت لنفس السنة، والذي يضبط شروط وكيفية ممارسة خدمات الانترنت، وقد أنهى هذا المرسوم احتكار الدولة لقطاع الانترنت مما سمح بظهور مزودين جدد عموميون وخواص (عبد الله حاج سعيد، 2015).

الأمر الذي أدى إلى تزايد المتعاملين بها مع مرور السنوات إلى يومنا هذا، كما هو موضح في الجدول التالي الذي يبين تطور مؤشر نسبة مستخدمي الانترنت (لكل 100 شخص)، والذي يعبر عن المستخدمين الذين لديهم إمكانية الدخول على شبكة المعلومات الدولية، ويهدف هذا المؤشر إلى توضيح مدى المشاركة في التكنولوجيا والمنفعة من الشبكة العنكبوتية.

الجدول (2): مستخدمي الانترنت لكل مائة شخص في الجزائر (1999-2014)

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	
18.1	16.5	15.2	14	12.5	11.2	10.2	9.5	7.4	5.8	4.6	2.2	1.6	0.6	0.5	0.2	

المصدر: بيانات البنك الدولي، من الموقع: <http://data.albankaldawli.org/indicator>

كما اعترف القانون الجزائري بوسائل الدفع الإلكتروني من خلال الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض من خلال المادة 69 منه، والتي تنص على أن وسائل الدفع الإلكتروني هي كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما كان السند أو الأسلوب التقني المستعمل (عبد الله حاج سعيد، 2015)، وفي سنة 2009 تم سن قانون الجريمة الإلكترونية رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009 والذي يتضمن القاعدة الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها (عبد الله حاج سعيد، 2015)، ودشنت أول بلدية الكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011 بالمقر الفرعي الإداري في باتنة- شرق الجزائر-، وأصدرت أول شهادة ميلاد في بضع ثوان على مستوى الشباك الإلكتروني، وهي تقنية تجسد إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية، وتستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج والوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق (عبد الله حاج سعيد، 2015).

ومن الملفات الكبرى التي أطلقتها الجزائر من خلال وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، هو مشروع برنامج الجزائر الكترونية 2008-2013، الذي شارك فيه أكثر من ثلاث مائة شخص من المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال 6 أشهر، وتضمن 13 محور للأهداف المراد تنفيذها (بلعربي عبد القادر وآخرون، 2012)، وتضمن برنامج عمل تنفيذ هذا المشروع برنامج تطوير التشريعات، برنامج تطوير البنية المالية، وبرنامج التطوير الإداري والتنفيذ، وكذا برنامج التطوير الفني، إضافة إلى برنامج الإعلام والتوعية (الواو وسيلة، 2010).

ومن أبرز ما تم تحقيقه من تنفيذ هذا المشروع تنصيب شبكة حكومية (انترانات)، والتي تتمثل في نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية، إضافة إلى أتمتة العديد من المعلومات بمختلف الدوائر الحكومية عبر مواقع الويب (بلعربي عبد القادر وآخرون، 2012)، مثل موقع مجلس الدولة، موقع إدارة الضرائب، موقع رئاسة الجمهورية، وزارة العدل، وزارة الصناعة، وزارة البريد والتكنولوجيا وغيرها الكثير، كما أخذت وزارة الداخلية والجماعات

المحلية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية والجماعات المحلية وذلك من خلال إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية (CNBE)، وإطلاق جوازات السفر الإلكترونية والبيومترية، وإعداد نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية، إضافة إلى إعداد شبكة الصحة الجزائرية، وإعداد نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية، بالإضافة إلى إنشاء موزعات بنكية (CAB-DAB-TBE)، وتوزيع بطاقات السحب والدفع الإلكتروني، وإنشاء شبكة للاطلاع على نتائج امتحانات النهائية في الأطوار الابتدائي والمتوسط والثانوي (بلعربي عبد القادر وآخرون، 2012): وسعياً لإنجاح ذلك المشروع والحق بركب الدول التي تبنت مفهوم الحكومة الإلكترونية واصلت الجزائر جهودها بذلك الصدد، فكما جاء في الجريدة الرسمية الصادرة بـ 20 فبراير 2015، فقد تم إصدار القانون رقم 15-03 المؤرخ في 1 فبراير 2015، الذي يتعلق بعصرنة العدالة، وذلك من خلال وضع منظومة معلوماتية مركزية لوزارة العدل، إرسال الوثائق والمحركات القضائية بطريقة الكترونية، واستخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية، إضافة إلى إصدار قانون 15-04 المؤرخ في نفس التاريخ، والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ما يدل على أن الجزائر بدأت تدخل الإلكترونية إلى الجهات الحساسة من الدولة، ولا تتوقف فقط على الإدارات العمومية.

وما تجدر الإشارة إليه أنه رغم البرامج والمشاريع والقوانين والجهود التي بذلتها الجزائر للتولوج إلى عالم الإلكترونية، إلا أنها لم تحقق بعد ما تصبو إليه، حيث جاءت الجزائر ضمن مجموعة الدول التي تحقق مؤشر متوسط في تنمية الحكومة الكترونية وفقاً لما جاء في إصدار الأمم المتحدة لسنة 2014 حول الحكومة الإلكترونية كما و موضح في الجدول التالي:

الجدول(3): تصنيف الجزائر حسب مؤشر تنمية الإدارة الإلكترونية (الترتيب حسب الحروف الأبجدية)

مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (أقل من ٠.٢٥)	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية المتوسط (بين ٠.٢٥ و ٠.٥٠)	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية المرتفع (بين ٠.٥٠ و ٠.٧٥)	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية المرتفع جداً (أعلى من ٠.٧٥)
أفغانستان	جزر سارخال	ماليزيا	أستراليا
بنين	أنغولا	حالة	النمسا
بوركينافاسو	البهاسا	موزمبيق	البصيرين
بوروندي	بنغلاديش	المكسيك	بلجيكا
جمهورية أفريقيا الوسطى	بليز	موناكو	كندا
تشاد	بوتان	منغوليا	الدنمارك
جزر القمر	بوليفيا	البحر الأحمر	استونيا
كويت ديفوار	البوسنة والهرسك	القرب	فنلندا
الكونغو	بوتسوانا	عسان	فرنسا
جيبوتي	كامبوديا	بنما	ألمانيا
غينيا الاستوائية	الكامبيون	بيرو	آيسلندا
إريتريا	كاف فيري	بولندا	إيرلندا
غانبيا	الكونغو	البرتغال	إسرائيل
غينيا	كوريا	قطر	إيطاليا
غينيا بيساو	كوريا الشمالية	مولدوا	اليابان
هايتي	دومينيكا	رومانيا	لوكسمبورغ
ليبيريا	جمهورية الدومينيكان	روسيا الاتحادية	هولندا
سالاوي	السلفادور	سان مارينو	نيوزيلندا
سالي	إثيوبيا	المملكة العربية السعودية	النرويج
موريتانيا	غابون	ميشل	جمهورية كوريا
مونتسيف	غانا	سلوفاكيا	سلوفاكيا
ميانمار	غواتيمالا	سلوينيا	إسبانيا
نيجال	غيانا	سريلانكا	السويد
النيجر	هندوراس	سويسرا	المملكة المتحدة
بابوا غينيا الجديدة	الهند	تونس	الولايات المتحدة الأمريكية
ساو تومي وبرينسيب	إندونيسيا	تركيا	
سيراليون	إيران المراق		
جزر سليمان	جا ماياتا		
الصومال	كينيا		
جنوب السودان	أوغندا		
توغو	كيريغايا		
زامبيا	قرغيزستان		
	لاوس		
	ليثان		
	ليسوتو		
	ليبيا		
	مدغشقر		
	جزر المالديف		

المصدر: دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية: الحكومة الإلكترونية لأجل المستقبل الذي نتطلع إليه، منظمة الأمم المتحدة، نيويورك، 2014، ص 33.

وحسب تقرير منظمة الأمم المتحدة لسنة 2016 حول الحكومة الالكترونية ايضا، فإن الجزائر لم تحقق تقدما مقبولا بهذا الشأن فهي تحتل المرتبة 150 عالميا من بين 195 دولة، بمؤشر 0.2999 على 1 ، وهو ما يدل على أنها لا تزال متخلفة جدا في مجال الإدارة الالكترونية.

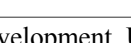
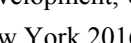
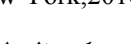
الجدول(4): ترتيب الجزائر عالميا حسب مؤشر تنمية الإدارة الالكترونية

Rank	Country	Region	Sub-Region	EGDI 2016	OSI	TII	HCI
171	Afghanistan	Asia	Southern Asia	0.2313	0.3043	0.1066	0.2830
82	Albania	Europe	Southern Europe	0.5331	0.5942	0.3530	0.6520
150	Algeria	Africa	Northern Africa	0.2999	0.0652	0.1934	0.6412
55	Andorra	Europe	Southern Europe	0.6302	0.5072	0.6855	0.6978
142	Angola	Africa	Central Africa	0.3311	0.3478	0.1441	0.5015
100	Antigua and Barbuda	Americas	Caribbean	0.4892	0.1812	0.5412	0.7453
41	Argentina	Americas	South America	0.6978	0.7101	0.5031	0.8802
87	Armenia	Asia	Western Asia	0.5179	0.4275	0.3922	0.7338
2	Australia	Oceania	Oceania	0.9143	0.9783	0.7646	1.0000
16	Austria	Europe	Western Europe	0.8208	0.9130	0.7098	0.8396
56	Azerbaijan	Asia	Western Asia	0.6274	0.6812	0.4852	0.7158
93	Bahamas	Americas	Caribbean	0.5108	0.4275	0.3842	0.7207
24	Bahrain	Asia	Western Asia	0.7734	0.8261	0.7762	0.7178
124	Bangladesh	Asia	Southern Asia	0.3799	0.6232	0.1193	0.3973
54	Barbados	Americas	Caribbean	0.6310	0.4420	0.6397	0.8113
49	Belarus	Europe	Eastern Europe	0.6625	0.4855	0.6304	0.8716
19	Belgium	Europe	Western Europe	0.7874	0.7101	0.6808	0.9712
122	Belize	Americas	Central America	0.3825	0.3188	0.1834	0.6454
177	Benin	Africa	West Africa	0.2039	0.1449	0.1471	0.3196
133	Bhutan	Asia	Southern Asia	0.3506	0.3188	0.2192	0.5139
101	Bolivia	Americas	South America	0.4821	0.4928	0.2532	0.7004
92	Bosnia and Herzegovina	Europe	Southern Europe	0.5118	0.4493	0.4047	0.6815
113	Botswana	Africa	Southern Africa	0.4531	0.2826	0.4215	0.6553
51	Brazil	Americas	South America	0.6377	0.7319	0.5025	0.6787
83	Brunei Darussalam	Asia	South-Eastern Asia	0.5298	0.5072	0.3512	0.7310
52	Bulgaria	Europe	Eastern Europe	0.6376	0.5652	0.5602	0.7875
185	Burkina Faso	Africa	West Africa	0.1598	0.1884	0.1232	0.1677

المصدر: E-government : E-government In Support Of SustainableDevelopment, United Nations, New York,2016,147.

ويلاحظ انه رغم تحسن نسبة رأس المال البشري (0.6412) إلا أن الجزائر تصنف ضمن الدول التي تحقق المستوى المتوسط من مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، ويمكن إرجاع ذلك بداية إلى ضعف بقية المكونات الأخرى للمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، أو بعبارة أخرى ضعف البنية التحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، إضافة إلى الضعف الكبير لتدفق الانترنت والخدمات الالكترونية في الجزائر، فالجزائر ليست متخلفة عالميا فقط في مجال الحكومة الالكترونية، وإنما الأمر أكثر خطورة إذ أنها تعاني من التخلف إقليميا، ولم تحض حتى بمنصب ضمن الدول المتفوقة إفريقيا.

الجدول (5): قائمة أحسن 10 دول أفريقية في الإدارة الإلكترونية

Country	Region	Sub-Region	OSI	HCI	TII	EGDI	EGDI Level	2016 Rank	
Mauritius	Africa	Eastern Africa	0.7029	0.7067	0.4596	0.6231	High	58	
Tunisia	Africa	Northern Africa	0.7174	0.6397	0.3476	0.5682	High	72	
South Africa	Africa	Southern Africa	0.5580	0.7253	0.3807	0.5546	High	76	
Morocco	Africa	Northern Africa	0.7391	0.4737	0.3429	0.5186	High	85	
Seychelles	Africa	Eastern Africa	0.4058	0.6861	0.4624	0.5181	High	86	
Cape Verde	Africa	West Africa	0.4565	0.6031	0.3629	0.4742	Medium	103	
Egypt	Africa	Northern Africa	0.4710	0.6048	0.3025	0.4594	Medium	108	
Botswana	Africa	Southern Africa	0.2826	0.6553	0.4215	0.4531	Medium	113	
Libyan Arab Jamahiriya	Africa	Northern Africa	0.1087	0.7588	0.4291	0.4322	Medium	118	
Kenya	Africa	Eastern Africa	0.5580	0.5169	0.1808	0.4186	Medium	119	

المصدر: UNITED NATIONS, E-government : E-government In Support Of Sustainable Development, United Nations, New York, 2016, 113.

وعلى ذلك يمكن القول أن الجزائر لا تزال في مراحلها الأولى في ما يخص تطبيق الإدارة الإلكترونية، نتيجة عدم تمكنها من بناء المقومات الأساسية التي من شأنها أن تساهم في الانتقال السليم للإدارة الإلكترونية وتنميتها، إضافة إلى وجود العديد من النقائص التي تقف عائقا في طريق نجاحها، وفي ما يأتي محاولة التعرض إلى أبرزها.

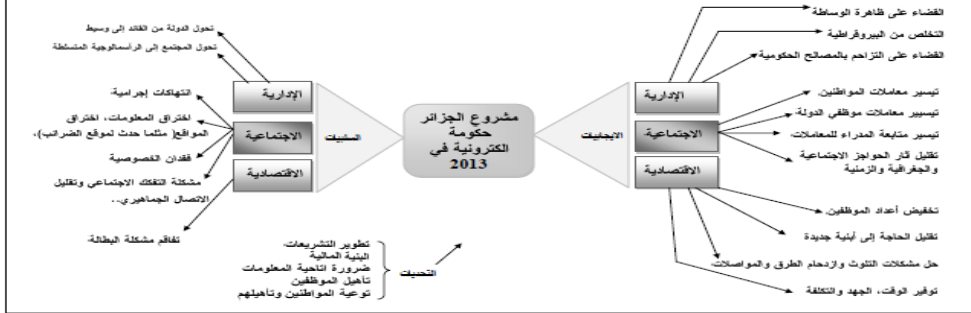
5- معوقات نجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

يشير بعض الباحثين في مجال الإستراتيجية الإلكترونية، حسب (أحمد بن عيشاوي، 2010)، في مقاله حول الحكومة الإلكترونية إلى أن أهم عقبات تطبيق الحكومة الإلكترونية تتمثل في:

- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الإنترنت
- تأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى، وتأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية معدولا لعالم المتقدم في هذا المجال، لاسيما وأن الجزائر على مقربة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.
- محدودية انتشار استخدامات الإنترنت في الجزائر، إن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا لا زال ضعيفا في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة إذ تبلغ في المغرب على سبيل المثال % 14,36 في حين لا تتعدى % 5,33 فقط في الجزائر، وهذا نتيجة للأسباب السابقة الذكر.
- التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها، رغم مرور ثلاثة سنوات على شروع السلطات الجزائرية تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة.
- محدودية الجانب التشريعي المتخصص في هذا المجال.

إضافة إلى ذلك يلخص (بلعبري عبد القادر وآخرون، 2012) أهم إيجابيات وسلبيات مشروع الجزائر الإلكترونية، والتحديات التي تواجهه في الشكل التالي:

شكل (4): مشروع الجزائر الإلكترونية بين الواقع والتحديات



المصدر: بلعبري عبد القادر وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 13-14 مارس 2012، ص 13.

ونحن اليوم قد استهللنا على سنة 2017، ورغم كل الجهود المبذولة نلاحظ أن الجزائر لا تزال في بداية المشروع رغم انطلاقاته منذ سنوات، وذلك قد يعود للعديد من الصعوبات والمشاكل والمعوقات، سواء تلك المتعلقة بالجانب الإداري كضعف التنسيق بين القطاعات ونقص الكفاءات.

أو تلك المتعلقة بالموارد البشرية فقد بلغت مستويات التنمية البشرية أدنى المستويات حيث سجلت المرتبة 107 من أصل 137 دولة سنة 2003 م (عبد الله حاج سعيد، 2015)، إضافة إلى أن تدني مستوى المعيشة في الجزائر نتيجة ارتفاع الأسعار، وانتشار الأمراض، دون أن ننسى مفهوم التقشف الذي عرفته الجزائر في السنوات الأخيرة وأثاره الظاهرة خاصة في أواخر سنة 2016 وبداية 2017.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الأسباب الرئيسية وراء تأخر نجاح تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية رغم بداية تطبيقه هي أسباب إدارية خاصة فيما يتعلق بأساليب القيادة الإدارية المتبعة وكذا الوسائل والأدوات المتبعة لإنجاز المشروع، إذ أنه لا حكومة من دون إدارة كما قال بعض الباحثين (عبد الله حاج سعيد، 2015)، وكذا تخوف المواطنين وتجنبهم لكل ما هو إلكتروني لعدم الأمن في هذا المجال وتوقع القرصنة وسرقة المعلومات في أي وقت نتيجة قلة التوعية في هذا المجال، كما نضيف إلى ذلك ضعف الثقافة التكنولوجية وغيرها من النقائص، وعلى ذلك وجب البحث عن طرق وأساليب من شأنها أن تعالج الخلل في تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر، وتدفع بها نحو النجاح.

الخاتمة

تساهم الإدارة الإلكترونية في توسيع دائرة التقارب والترابط، باعتبارها جزء من الإطار السريع لظاهرة العولمة، والتي تشمل القطاع العام، الخاص، والمجتمع المدني (Brown, 2005)، خاصة في الدول التي تحقق مستويات عالية في ما يخص مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية على غرار الدول الأوروبية والتي على رأسها فرنسا، أو مستويات مرتفعة إقليمياً مثل كوريا بالقارة الآسيوية، وتونس بإفريقيا، لكن الفرصة لم تتسنى بعد للجزائر حتى تصنف ضمن تلك القائمة، إذ لا تزال الحكومة الإلكترونية بالجزائر في مراحلها الأولى، ولم تبلغ بعد المستوى الذي يسمح لها بتقديم خدمات عمومية جيدة ومتنوعة للمستخدمين في هذا الإطار، نتيجة ضعف المكونات الرئيسية المكونة لمؤشر تنمية الإدارة الإلكترونية في الجزائر، خاصة تلك المتعلقة بالخدمات الإلكترونية والبنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية.

- وعلى ذلك، ومن هذا المنطلق، وللرقي بواقع الجزائر في مجال الإدارة الإلكترونية، وحتى يكون الانتقال سليما يتطلب على السلطات العمومية في الجزائر السعي لتحقيق النقاط التالية:
- توفير شبكة انترنت ذات جودة عالية، لضمان استمرار انجاز وتقديم الخدمات على أحسن وجه.
 - توعية المواطنين على أهمية استخدام الانترنت، وضرورة التحول إلى الحكومة الإلكترونية، ومكاسب ذلك على المستوى الخاص والعام.
 - تكوين دورات خاصة للمواطنين على جميع المستويات وتعريفهم على أساليب التعامل بالمواقع الإلكترونية التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم الكترونيا، ونشر ثقافة المواطن الإلكتروني.
 - تسهيل استخدام الانترنت لجميع المواطنين، من خلال رفع تدفقها، وتعزيز تبادل المعلومات والمعارف بهذا الشأن، وبالتالي تحقيق مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص في المجتمع لتفادي وقوع فجوة الكترونية نتيجة عدم قدرة بعض الأشخاص على الحصول على الانترنت وبالتالي عدم الاستفادة من الخدمات الإلكترونية (Edwin, 2004).
 - على السلطات العمومية وضع سياسات علمية وتعليمية من أجل تكوين الكفاءات في مجال الإعلام والاتصال، والاستثمار في رأس المال البشري بغرض تطوير الإدارة الإلكترونية.
 - على السلطات التركيز على توفير قواعد تكنولوجية من أجل تطوير وسائل وأساليب الاتصالات التي تسمح بالتعامل مع الأفراد والمؤسسات، باعتبار انه حتى وان كانت التكنولوجيا تسهل عملية تطوير الحكومة الإلكترونية فان هذا وحده لا يكفي، لأن استخدام الانترنت يكون تحت قيد أن الخدمات العمومية المقدمة لابد أن تلي احتياجات الأفراد والمؤسسات ووفقا لأولوياتهم.
 - كما انه يجب دعم ومساندة تطوير نسيج متكون من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال لما يلعبه هذا النوع من المؤسسات من دور كبير جدا في عملية التنسيق للمشاريع الإلكترونية في الإدارات العمومية.

قائمة المراجع:

- احمد بن عشاوي، أثر تطبيق الحكومة الكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 09، 2010.
- البنك الدولي، بيانات استخدام الانترنت من الموقع: <http://www.databank.com>
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 6، 20 فبراير 2015.
- العوض احمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: مفاهيم-سمات-العناصر (دراسة وثائقية)، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية: تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس، جوان، 2010.
- بلعبري عبد القادر وآخرون، تحديات التحول الى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراض وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خيس مليانة، الجزائر، 13-14 مارس 2012.
- زاهي رستم، المواطن الالكتروني E-citizen، مجلة الباحثون، المعهد العالي للتنمية الادارية، جامعة دمشق العدد 3، 2007.
- دراسة الامم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية لأجل المستقبل الذي نتطلع إليه، منظمة الأمم المتحدة، نيويورك، 2014.

- دراسة معهد البحوث والاستشارات بجامعة الملك عبد العزيز، الحكومة الإلكترونية: نحو مجتمع المعرفة، العدد السابع، السعودية، 2007.
- عبد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الانسان والمجال لمعهد العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 02، البيض - الجزائر، اكتوبر 2015.
- مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، العراق، 2013.
- فاطمة الزهراء طلحي، رحايلة سيف الدين، معوقات تطبيق الادارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية لمجموعة من الادارات بولاية سوق اهراس، الملتقى الدولي الاول حول: المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية: مقاربات نظرية وتجارب عالمية، جامعة البليدة، نوفمبر 2015.
- واعر وسيلة، دور الحكومة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية: حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر، الملتقى الدولي حول ادارة الجود الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
- Andersen.A, E-gouvernement : Reflexion sur l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication par les collectivités publiques, andersenArehur Business consulting, Geneve, 2000.
- Brown.D, Le Gouvernement électronique et l'administraton publique, revvue internationale des science administratives, vol.17, 2005.
- Dempsy.JX, what E-government Means for those of us who connat type, loel government Brief, Winter, 2003.
- Edwin lau principaux enjeux de l'administration électronique dans les pays membres de l'ocde, Revue francaise d'administration publique N 110, 2004.
- OCDU, l'administration électronique : un emperatif, 2004.
- UNITED NATIONS, E-government :E-government In Support Of Sustainable Developement, United Nations, New York, 2016, 147.

دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تهيئة المواهب والكفاءات مجمع سيفيتال انموذجا

د. عقون شراف د. فريدة كافي أ. زارة أمينة

مقدمة :

إن التحديات التي تواجهها المؤسسات في ظل التطور التكنولوجي، و الذي أدى بدوره الى حتمية الانتقال من منطق الإدارة التقليدية الى الإدارة الحديثة من خلال دمج وسائل و تطبيقات التكنولوجيا مع الأنظمة الإدارية و هذا أدى الى ظهور ما يسمى بالإدارة الإلكترونية، و تعد إدارة الموارد البشرية المحرك الفعال لتطوير المؤسسات الاقتصادية والتجارية فهي مجموع الأنشطة التي تسعى إلى جلب وتوظيف وتنمية وإبقاء العنصر البشري في هذه المؤسسات و محاولة الوصول به الى تحقيق الميزة التنافسية الدائمة لها .

و لكي تحافظ المنظمة على مكانتها في ظل المنافسة الشديدة و التطور الهائل الذي يصحبه التغير المستمر ، أصبح من الضروري الاعتماد على التكنولوجيا في تهيئة المردود البشري و تعزيز كفاءاته و قدراته ، من خلال أساليب الاستقطاب والتوظيف المناسبة ، و وضع برامج تحفيزية لنظام الأجر، و الإهتمام بالتكوين و التطوير حسب متطلبات الوظيفة ، و التركيز على وظيفة التقييم من أجل التقليل و الحد من الفجوات الموجودة بين الفرد و الوظيفة التي يشغلها، كما تساهم التكنولوجيا في إلغاء التقيد بمكان العمل و التركيز فقط على انجاز العمل في الوقت المحدد من خلال العمل عن بعد و نظام الوقت المفتوح .

ومن خلال هذه الدراسة سنحاول الإجابة على التساؤل الاتي:

كيف تساهم الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تهيئة و تطوير المواهب و الكفاءات البشرية ؟

للإجابة على هذا السؤال الرئيسي قسمت هذه الورقة البحثية إلى عدة محاور، وهي:

المحور الأول: الادارة الالكترونية للموارد البشرية .

المحور الثاني: العوامل التي تساهم في نجاح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

المحور الثالث: نموذج الادارة الالكترونية للموارد البشرية لمجمع سيفيتال .

المحور الأول : الادارة الالكترونية للموارد البشرية .

ان مصطلح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية له عدة مفاهيم و تعريفات مختلفة، نظرا لاختلاف أوجه نظر الباحثين و طريقة التطرق الى الموضوع ، لكنها في الواقع تحمل نفس المعنى بالرغم من اختلاف تسمياتها فهناك من يطلقون اسم HRM Virtual أو e-HR، و اخرين Web-Based HR أو، HR Intranet و آخرون (Ruel&others,2004, 11) ..

أولا : مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

يعرفها (Wyatt) بأنها تطبيق أي نوع من الانظمة التكنولوجية التي تمكن المدراء والعاملين من الدخول المباشر إلى إدارة الموارد البشرية وخدمات المنظمة الأخرى من أجل أداء ممارسات إدارة الموارد البشرية من توظيف ،تقييم الأداء، إدارة الفرق ،إدارة المعرفة و التعليم ومختلف الممارسات الإدارية الأخرى. (Foster,2008,2)

كما تعرف كونها منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين المنظمة و الأفراد من خلال استخدام كل الوسائل الإلكترونية في عمليات إدارة الموارد البشرية مثل: البريد الإلكتروني، التحويلات الإلكترونية للأموال، التبادل الإلكتروني) و الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني لها . (علاء عبد الرزاق السالمي، 2006، 32)

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

إن تطور التكنولوجيا، وتطور تحليل قوي العمل، حول وظيفة إدارة الموارد البشرية إلى علم يمكنه اتخاذ القرارات، ويمكن قياس أثره من خلال نتائج أعمال المنظمات، ليست الكبيرة فقط بل حتى الصغيرة . (Schramm,2006,23)

و من بين الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية نذكر ما يلي :

- زيادة مرونة الإجراءات و الممارسات، زيادة كفاءة إدارة الموارد البشرية ،تقليل التكاليف وأن تكون إدارة الموارد البشرية موجهة نحو خدمة الإدارة والعاملين في المنظمة .
- تحسين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية.
- تخفيض تكلفة العمالة و النفقات الإدارية.
- تحقيق مكاسب من الموارد البشرية.
- رفع معدلات الأداء و الإنتاجية في المنظمة.
- تنمية وتحسين علاقات العمل وإرضاء العاملين.

ثالثاً : وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

1. التوظيف الإلكتروني
2. نظام الاجر والتعويضات
3. تقييم الأداء
4. التدريب والتطوير

المحور الثاني: العوامل التي تساهم في نجاح الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

أولاً : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

بدأ التكامل بين أقسام تكنولوجيا المعلومات والقطاعات الإنتاجية الأخرى بالشركات في الأعوام الأخيرة يتحسن، حيث أدخلت تكنولوجيا الكمبيوتر بشكل كبير في كل أنشطة العمل اليومية، وأصبح العاملون بأقسام الموارد البشرية يدركون أهمية نظم الموارد البشرية المحسنة في توفير معلومات فعالة ومفيدة و من بين العوامل التي تؤدي الى نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية نذكر مايلي :

- إلغاء الحدود بين قسمي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات.
- تحسين مكانة قسم الموارد البشرية.
- إتاحة نظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية للجميع كما يمكنها ذلك من إحداث تكامل بين وظيفة الموارد البشرية ومختلف الوظائف الأخرى.
- تحويل تركيز قسم الموارد البشرية إلى العملاء، حيث ينظر الكثيرون إلى مهام الموارد البشرية على أنها مهام تنفيذية أي أنهم لا يبادرون بالفعل إنما يستجيبون فقط لرد فعل الآخرين.

ثانيا: العوائق التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

من أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية عند التحول إلى المعاملات الإلكترونية هو العامل يجد ذاته لوجود الخوف من التغيير بداخله و مقاومته له خاصة بالنسبة للعمال ذوي الفئة العمرية الكبيرة ، و من بين التحديات الأخرى يكمن حصرها في مايلي :

- نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية
- ضعف التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي لاستخدام التقنيات الإلكترونية.
- نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

المحور الثالث: نموذج الادارة الالكترونية للموارد البشرية لمجمع "سيفيتال"

إن ما تم التطرق اليه في الجانب النظري يمكن اعتباره حصر للإطار المفاهيمي لموضوع دراستنا ، لكن لا يمكننا الاكتفاء بالجانب النظري فقط بل يجب عكسه و إسقاطه على الواقع العملي للمؤسسة محل الدراسة وذلك من اجل معرفة مدى مساهمة الادارة الالكترونية للموارد البشرية في استقطاب المواهب و الكفاءات و تثمينها، وذلك بالاعتماد على الدراسة التحليلية لمختلف الوثائق المتحصل عليها من المنظمة محل الدراسة، و التي كانت مجموع التقارير المتعلقة بسياسات و ممارسات ادارة الموارد البشرية .

أولا : التعريف بشركة "سيفيتال"

تنتمي مؤسسة "سيفيتال" الى القطاع الاقتصادي الخاص مؤسسها السيد أسعد ربراب في بداية السبعينات 1971 كانت نشاطاتها مقتصرة على الصناعات الحديدية لكن الانطلاقة الفعلية للشركة الام كانت 1998.

ثانيا :مراحل تطور نشاطات الشركة

مجمع سيفيتال هو مجمع عائلي مبني على تاريخ، مسيرة وقيم أدّوا إلى نجاحه وشهرته ، يعتمد على الصناعات الغذائية و التجزئة، و صناعة الالكترونيات و الأجهزة الكهرومنزلية، صناعة الفولاذ، صناعة الزجاج المسطح، البناء المعدني، السيارات، الخدمات ووسائل الإعلام... تم تأسيس مجمع سيفيتال من خلال الإستثمارات حول الفكرة القوية التي تكمن في بناء كتلة إقتصادية.

يعتمد المجمع على 18000 موظف موزعين على 3 قارات. تمثل سيفيتال جوهره الإقتصاد الجزائري و تواصل الشركة العمل لخلق مناصب الشغل والثروات .

تعتبر أول مؤسسة خاصة جزائرية إستثمرت في عدة قطاعات، لقد مرت سيفيتال بمراحل تاريخية هامة للوصول الى ماهي عليه الان نذكر منها :

- 1971 إطلاق تجارة معادن لأغراض البناء(سوكوماث)"SOCOMEG" حيازة أسهم في الشركة
- 1975 إنشاء (بروفيلر)"PROFILOR"
- 1979 حيازة (سوتكوم)"SOTECOM"
- 1984 حيازة (ساكم)"SACM"
- 1985 إنشاء (إينالوكس)"ENALUX"
- 1986 إنشاء (نورميتال)"NORD METAL"

- 1986 إنشاء (ميتالور) "METALLOR"
- 1988 إنشاء (ميتال سידار) "METAL SIDER" تصنيع الصلب
- 1991 حيازة على إي.بي.أم "IBM". بالجزائر ، إنشاء صحيفة يومية ليبرتي "LIBERTE"
- 1997 إنشاء (هيونداي موتورز الجزائر) "HYUNDAI MOTORS ALGERIE"
- 1998 إنشاء ش.ذ.أ. سيفيتال "SPA CEVITAL" صناعة الأغذية
- 2006 الإنشاء نوميديسوإموبي "NUMIDIS AND IMMOBIS" ، الحيازة بكوجاك "COJEK"
- 2007 سمحة "SAMSUNG-SAMHA" للإنتاج والتوزيع ، إنشاء أم.أف.جي "MFG". (الزجاج المسطح)
- 2008 نوليس - مارين للنقل "NOLIS - MARINE TRANSPORTATION" سوق الزجاج المسطح في أوروبا ، إنشاء نوميلوف "NUMILOG"
- 2009 الزيادة في إنتاج السكر بنسبة 1 مليون طن / السنة
- 2013 (أكسو) "OXXO" فرنسا ، (ألاس) "ALAS" إسبانيا
- 2014 (براندت) "BRANDT" فرنسا ، (أفربي) "AFERPI" إيطاليا) سابقا ليوشيني بومينو

ثالثا : إدارة الموارد البشرية لدى مجمع سيفيتال

تلعب مديرية الموارد البشرية دوراً استراتيجياً حساساً في المنظمة ، حيث تقوم بإعداد سياسة الموارد البشرية وتتابع تنفيذها من خلال المديرية الموجودة في كل الوحدات التابعة للمنظمة ، كما تقوم إدارة الموارد البشرية بصفة عامة بتخطيط وتنسيق وقيادة ومراقبة نشاطات كل إدارة، بهدف تزويد كل مصلحة بيد عاملة مؤهلة لأداء الوظائف المطلوبة. تقوم مديرية الموارد البشرية بعدة مهام داخل المؤسسة وتقييم وظائفها ، فدورها يبدأ بتعريف مختلف نشاطاتها ومختلف المصالح المشكلة منها ودور كل واحدة منها. فهي مكلفة بتزويد وتسيير وتطوير الكفاءات الضرورية واللازمة لنجاح المؤسسة وخلق الظروف لتقوية المهارات، فيجب على مديرية الموارد البشرية أن تسهر من جهة على التسيير الفردي والجماعي للأفراد، وفي نفس الوقت مكلفة أيضا بتجديد وتطوير سياسة الموارد البشرية بما يتلاءم مع استراتيجية المؤسسة.

رابعا : سياسات ادارة الموارد البشرية لمجمع سيفيتال

تشكل مديرية الموارد البشرية من مجموعة من المصالح مكلفة بمجمل الوظائف الإدارية والتسيير في هذا المجال، إن تطور التكنولوجيات الجديدة للاتصال والإعلام أدى إلى حركة تسهيلية وبمبسطة لوظائف من الدرجة الأولى في الإدارة ، فنظر للحجم الكبير للمؤسسة والعدد الهائل من الأفراد الذين يعملون بها، وذات درجات تأهيلية مختلفة ، فدخل تقنيات وأجهزة حديثة في هذا الميدان ساعد بشكل ملحوظ مديرية الموارد البشرية في أعمالها خاصة إدارة الأفراد و الأجور، و قد ركزنا من خلال دراستنا على تسليط الضوء على كل من وظيفة التوظيف و التدريب .

1-التوظيف:

تجسيد هذه السياسة يكون بوضع عمليات وأدوات إدارة الموارد البشرية والتي تهدف إلى استقطاب أفضل المواهب، إدماجهم وجعلهم يعملون معا. إنشاء موقع «سيفيتال للتوظيف» يسمح بنشر عروض العمل وجمع عدد كبير من المرشحين. كما أنه يساعد على التعريف بالشركة وفرص التنمية والإزدهار و يجعل وظيفة الموارد البشرية، وظيفة استباقية وتفاعلية تتوقع احتياجات المجموعة وتضمن التخطيط المثالي لمواردها من خلال إيجاد اليد العاملة المناسبة و المؤهلة اذ تعسى المؤسسة دائما الى جذب أفضل المواهب ودمجها وجعلها تعمل معا من خلال مجموعة النشاطات التي تشارك فيها و لقد شاركت مؤخرا

كشريك رسمي في الطبعة الجديدة لصالون المواهب و التوظيف الذي انعقد ب 16 إلى غاية 18 فيفري 2017 بالجزائر، و لقد سمح هذا الحدث لمجموعة سيفيتال بتوضيح مرة أخرى طموحها إلى خلق فرص عمل متعددة، بزيادة اليد العاملة من حوالي 18.000 إلى 30.000 عامل بحلول سنة 2020 و إلى 100.000 بحلول سنة 2025

2-التدريب

الاهتمام الممنوح إلى اختيار الافراد وتدريبهم وتنمية المهارات هي واحدة من بين الأدوات الرئيسية لنمو وتطور مجموعة سيفيتال، و في سعيها للتميز بادرت مجموعة سيفيتال بعدة برامج تدريبية عن بعد تجاه موظفيها. برامج هادفة لتجعل من سيفيتال ممثل اقتصادي كبير ومجموعة مقاولاتية من الطراز العالمي. وفي هذا السياق تدون برامج التكوين « ماجستير مصغر في إدارة الأعمال » و « ويلش واي » يهدف إلى رفع المستوى عاليا وكفاءة مهنية للمديرين. والهدف من ذلك هو ضمان الجيل المقبل من حيث الإدارة لدعم نمو المجموعة في أفضل الظروف وتقديم مدراء اليوم ليصبحوا مدراء المستقبل لوحداث الأعمال.

على اقتناع بأن العمال في المجموعة هم المسؤولين عن أدائها وضمان مستقبلها، حددت سيفيتال سياسة الموارد البشرية التي تركز على أهداف التنمية الاقتصادية، الأمر الذي يعكس توقعات وتطلعات الموظفين. الهدف هو تأسيس ثقافة مؤسسية مبنية على القيم المشتركة و منح الموظفين بيئة عمل محفزة. عن طريق إنشاء جامعة الشركة (UCC) يعزز تنمية المهارات ضمن سيفيتال. هذه الجامعة هي مكان للقيم والسلوكيات المشتركة ونقل المعرفة وأفضل الممارسات. بل هي أيضا مكان لتطوير المعرفة والكفاءات.

خاتمة :

لقد اثارت هذه الدراسة التساؤل الذي يتمحور حول: دور الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تثمين و تطوير المواهب و الطاقات البشرية -دراسة حالة لمجمع سيفيتال"،اذ كنا نهدف من خلال تسليط الضوء على هذا الموضوع الى التعرف على مساهمة التكنولوجيا و تطبيقاتها في تطوير تثمين المردود البشري، الذي يعتبر وسيلة حيوية للمنظمات من خلال تحقيق التكامل بين الثنائية الفرد و وظيفته (الفرد-الوظيفة) .

لقد سمحت لنا هذه الدراسة من خلال تحليل الوثائق بالتعرف على مختلف السياسات المتبعة من طرف مجمع سيفيتال لكل من وظيفتي التوظيف و التدريب، اذ استخلصنا مما تقدم ان الادارة الالكترونية تعطي دور اكثر استجابة وإستراتيجية للموارد البشرية، وتساهم في ارضاء العاملين، وتوفر دعم اكبر للإدارة عبر اقسام المنظمة، فتؤدي الى تقليل النفقات الإدارية، وتساعد على توفير فرص اكبر للمشاركة والتدريب، وان المجالات الاساسية لنظام الادارة الالكترونية للموارد البشرية تتمثل في ادارة المعلومات الشخصية وتقديم الخدمات الأساسية، وإدارة الافراد بفاعلية اكبر من خلال عمليات التوظيف وتسجيل وقت الحضور وإدارة العلاوات والأداء فتسهل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة ونشر المعلومات، وتؤدي الى التواصل مع الموظفين وتحفيزهم و تنمية قدراتهم .

قائمة المراجع

1. أحمد، محمد سمير. (2009) الإدارة الإلكترونية. عمان : دارالمسيرة للنشر، ص 12
2. علاء عبد الرزاق السالمي ، 2006، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان ، ص 32 .
3. النجار، فريد، 2008 الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر. ص 242
4. نجم عبود نجم : الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريح للنشر، الرياض، 2004 ، ص 127.

5. هوبكنز، برايان، جيمس ماركهام ، 2006 ، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري ، دارال فاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة، مصر. ص 28-40
6. Dianna L.Stone , Eugene F.Stone Romero , Kimberly Lukaszewski ,Factors Affecting the Acceptance and Effectiveness of Electronic Human Resource Systems , Human Resource Management Review Vol.(16) , Issue(2) , pp 229-244 ,www.sciencedirect.com , 2006
7. Emma Parry , Shaun Tyson , Doone Selbie , Ray Leighton , 2007, HR and Technology: Impact and Advantages , www.cipd.co.uk , P22
8. Fors, Martina & Moreno, Alfredo, , (2002) The benefits and obstacles of implementing ICTs strategies for development from a bottom-up approach ,Aslib Proceedings: new information perspectives , Vol. 54, No. 3, pp. 47-61
9. Hornby , C, et al.,(1992) Human & Organizational Issues in Information Systems and Development, Behavior & Information Technology , Vol.11, No.3 ,pp279-293.
10. Huub Ruel , Tanya Bondarouk , Jan kees Looise , , 2004, e-HRM :Innovation or Irritation www.bnet.com.P24
11. Jennifer Schramm , 2006 . HR Technology Competencies : New Roles for HR Professionals , HR Magazine , www.shrm.org /research ,
12. Serrst, Hossein Rahman & Fayyazi, Marjan & Asi, Nastaransimar (2008) E-management: Barriers and challenges in Iran ph.Dallamehtabatabaee University.p34
13. Steve Foster , 2008 , An Exploratory Analysis of e-HRM in the Context of HRM Transformation , University of Hertfordshire ,p2
14. Teresa Torres-Coronas , Mario Arias-Oliva , 2009, Encyclopedia of Human Resource Information Systems : Challenges in e-HRM , IGI Global , Hershey , USA P 286 .
15. Turban, Efraim & Leidner, Dorothy & Wetherb, James (2008). Information Technology for management (transforming organization in the digital economy). www.cipd.co.uk
16. <http://cevital-recrute.com/>

عرض تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية تجربة الجزائر

د. بركة بلاغماس د. رشيدة عداد أ. فطيمة شريف

مقدمة:

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة والثورة المعلوماتية وتوفر شبكة الأنترنت وشبكات الإتصال الأخرى، أصبح من الضروري على كل المنظمات الاستفادة من تلك التقنية لضمان جودة الأداء والإنتاج، وتطوير أساليب العمل وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية باعتبارها القوة الدافعة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على المستوى العالمي؛ وكان من أهم ملامح العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية وما تحققة من فوائد جمّة في جميع المجالات.

تعتبر الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة وفضاء رقمي يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية.

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التيارات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية.

يقتضي اندماج الجزائر في الاقتصاد العالمي مساهمة كل هذه التطورات و محاولة الاستفادة منها ؛ ففي إطار مشروع الجزائر حكومة إلكترونية 2013 و بعد مرور حوالي 5 سنوات على تجسيده على أرض الواقع لم تتعدى كونها عملية رقمنة بعض الخدمات.

فما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟ وما هي أهم التحديات التي تواجهها؟

للإجابة على هذه الأسئلة سيتم التطرق من خلال هذه الورقة البحثية إلى المحاور التالية:

المحور الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

المحور الثاني: خطوات؛ معوقات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المحور الثالث: عرض بلدية عمر بالبويرة- دراسة حالة البطاقات البيومترية في الجماعات المحلية-.

المحور الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

في ظل التطور السريع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال برز نموذج ونمط جديد من الإدارة وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الإلكترونية، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الأنترنت⁽¹⁾.

في حين ترى بعض الدراسات أن الإهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية إهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق إستخدام التكنولوجيا إلى الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية⁽²⁾.

(1) ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية (المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005)، ص 23.

(2) سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير غير منشورة (الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003)، ص 14.

1- تعريف الإدارة الإلكترونية

1-1 الإدارة الإلكترونية هي القيام بعمل المعاملات التي تنجز داخل الإدارات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات وتتم بشكل إلكتروني في المراسلات انتهاء بتكامل نظم المعلومات بحيث تصبح كل المهام والنشاطات تنجز باستخدام تكنولوجيا المعلومات⁽¹⁾.

2-1 الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الأنترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة، وهي تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية، وهي عملية إدارية قائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة⁽²⁾.

3-1 وتعرف أيضا على أنها استخدام المعلومات ووسائل الاتصال التكنولوجي كالشبكات المتكاملة بعيدة المدى، والأنترنت والكمبيوتر من قبل الإدارات الحكومية⁽³⁾. ومن خلال ما سبق يتضح مفهوم الإدارة الإلكترونية على أنه استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها، من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن.

2- عناصر الإدارة الإلكترونية

تشمل الإدارة الإلكترونية أربعة مكونات أساسية وهي كالتالي⁽⁴⁾:

- 1-2 إدارة بلا أوراق: فهي تشمل مجموعة أساسيات حيث يوجد الورق لكن لا يستخدم بكثافة ويستخدم مكانه البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- 2-2 إدارة بلا مكان: تعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والشبكات والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.
- 3-2 إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تستيقظ لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى نتمكن من الإتصال بهم وقضاء مصالحنا.

4-2 إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

في حين هناك من يعتبر أن الإدارة الإلكترونية تتكون من ثلاث عناصر وهي⁽⁵⁾:

1. العتاد والمكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

(1) علاء عبد الرزاق السامي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية (الأردن: دار وائل، 2008)، ص 33.

(2) محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية (عمان: دار المسيرة، 2009)، ص 42.

(3) zhiyuan fang, e –government in digital area : concept ,practice and development (international,journal of the internet and mangement,vol ·1,no,2,2002),p3

(4) علاء عبد الرزاق السامي، خالد إبراهيم السليطي، مرجع سابق، ص 40.

(5) نوفل حديد، تكنولوجيا الأنترنت وتأهيل المؤسسة للإندماج في الاقتصاد العالمي، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة الجزائر: كلية الاقتصاد والتسيير، 2007)، ص 121.

2. صناعة المعرفة: ويتكون من القيادات الرقمية والمحللون للموارد المعرفين ورأس المال الفكري في المنظمة.
3. شبكة الإتصالات: وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصال وتمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية، وهي ثلاث شبكات الأنترنت والإكسترانت والأنترانت.

3- وظائف الإدارة الإلكترونية

تمارس الإدارة الإلكترونية عددًا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغيرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتمثل في مايلي:

3-1 وظيفة التخطيط الإلكتروني: التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في إتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل.

تعطي البيئة الرقمية للتخطيط الإلكتروني، مما يحقق قدرة الوصول إلى الجديد من الأفكار والمنتجات والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي⁽¹⁾.

3-2 وظيفة التنظيم الإلكتروني: في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها إنتقال 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 بالتعريف المضموني يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم وبالتالي يصبح التقسيم الإداري مرتكزا 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 تنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة⁽²⁾.

3-3 وظيفة الرقابة الإلكترونية: فالرقابة الإلكترونية تسمح بالرقابة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك من المديرين والعاملين، والمديرين 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 الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة⁽³⁾.

3-4 وظيفة القيادة الإلكترونية: أدى التغيير في البيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نوعية كان من نتائجها التحول إلى نمط القيادة الإلكترونية والتي تنقسم للأنواع الثلاث المتمثلة في:

3-4-1 القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نشاطها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسن جودتها إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وتتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت.

(1) محمد عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات، رسالة ماجستير غير منشورة (الرياض جامعة نايف العربية : للعلوم الأجنبية ، 2006)، ص 23.

(2) نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات (الأردن: دار المريح، 2004)، ص 247.

(3) محمد عبد العزيز الضافي، مرجع سابق، ص 27.

3-4-2 القيادة البشرية الناعمة: تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزيادة المعرفية وحسن التعامل مع الزبائن وتتسم بالقدرة العالية على المنافسة والوصول إلى السوق.

3-4-3 القيادة الذاتية: تركز على جملة من المواصفات يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والرغبة في المبادرة والمهارة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة⁽¹⁾.

المحور الثاني: خطوات؛ معوقات و متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يحتاج التحول إلى الإدارة الإلكترونية إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة.

1- خطوات الإدارة الإلكترونية: هي كالتالي⁽²⁾:

1-1- إعداد الدراسة الأولية: ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لعرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بيته من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

1-2- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

1-3- تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر والكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

1-4- تحديد المسؤولية: عند تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن ماحدد في الخطة.

1-5- متابعة التقدم التقني: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية لذلك لابد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من إتصالات وأجهزة البرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال⁽³⁾

2- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

على الرغم من الحاجة الملحة في المجتمعات التي تعمم تطبيقات التقنية على دوائرها الإدارية إلى خوض هذه التجربة إلا أن هذا المشروع الحضاري قد يعترض عدد من المعوقات وعلى مختلف الأصعدة

ومن أهم هذه المعوقات ما يلي⁽⁴⁾:

2-1- عدم الإستقرار السياسي: يمكن أن يؤدي التخط السياسي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية.

2-2- قلة توافر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية وخاصة في حال تدني العائدات المالية للدولة.

(1) نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 260.

(2) علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، مرجع سابق، ص 64.

(3) المرجع نفسه، ص 65.

(4) جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، مذكرة دكتوراه غير منشورة (جامعة الجزائر3: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2016)، ص 126.

- 2-3- التأخير المتعمد أو غير المتعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.
- 2-4- مقاومة التغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الإدارية.
- 2-5- ضعف إستعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الأنترنت نظراً للأزمات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مادية.
- 2-6- نقص في القدرات المحلية على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية⁽¹⁾.
- 3- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:
- و المتمثلة فيما يلي:
- 3-1- توفر الإدارة الإلكترونية على البنية التحتية للاتصالات : ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية واكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة⁽²⁾.
- 3-2- متطلبات الكفاءات والمهارات المتخصصة: وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معنوياً يحيط بمبادئ التقدم التقني ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح مورداً بشرياً مؤهلاً لاستخدام تقنيات المعلومات.
- 3-3- توفر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت: ونشدد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة⁽³⁾.
- 3-4- التدريب وبناء القدرات: وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل وتوجيه الإدارة الإلكترونية، بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة. أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها أيضاً للمواطنين⁽⁴⁾.
- 3-5- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية: فقبل تطبيق الإدارة الإلكترونية يتم تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحويل الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص، والفراغ القانوني الذي يقر بالتحويل الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحويل وبعد التطبيق، بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية⁽⁵⁾.

(1) نفس المرجع، ص 127.

(2) Naffakhaldoun, Jordan e-government programme, Jordan e-government initiative (Jordan, septembre 2005), p. 01,

(3) سعد بن مجال العمري، مرجع سابق، ص 18.

(4) محمد الصريفي، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية (مصر: دار الكتاب القانوني، 2007)، ص 125.

(5) سعيد بن معلا العمري، مرجع سابق، ص 19.

3-6- توفر الإدارة السياسية: بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على تطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

3-7- توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية: على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وصون الأرشفة الإلكترونية من أي عبث وتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد.

3-8- خطة تسويقية دعائية للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية: وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها ويشترك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من الإذاعة، والتلفزيون والصحف وحرصها على الجانب الدعائي وإقامة الندوات والمؤتمرات وإستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية⁽¹⁾

المحور الثالث: تنفيذ مشاريع الحكومة الإلكترونية بالجزائر

- دراسة حالة البطاقات البيومترية في الجماعات المحلية

أولاً: تجربة بلدية عمر بالبويرة

تعرض هذه الدراسة عدد من التجارب لتنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية وقد تم اختيار بلدية عمر التابعة لولاية البويرة كنموذج لعرض البطاقات البيومترية والمتمثلة في بطاقة التعريف الوطنية، جواز السفر، رخصة السياقة و البطاقة الرمادية للسيارات كما تهدف الدراسة إلى التعرف على نسبة الإنجاز وكذا الصعوبات التي تواجه إتمام إنجاز هذا المشروع بنجاح، لتستخلص عددا من الدروس التي يمكن الاستفادة منها في البلديات الأخرى. اعتمدت هذه الدراسة على المقابلة كأداة رئيسة مع مسؤولين من البلديات من أجل تشخيص الواقع التنفيذي لمشروع الحكومة الإلكترونية.

حيث شرعت ولاية البويرة في تنفيذ مشروع البلدية الإلكترونية سنة 2005 كأول تجربة لها على بلدية عمر ولعل هذا ما دفع الباحثين لاختيارها. وتحت هذا النمط الجديد من العمل تم تكليف أربع مكاتب لإدارة النظام البيومتري :

المكتب الأول: استلام الملفات من المواطنين ثم إدراجها في قاعدة البيانات؛

المكتب الثاني: التأكد من صحة البيانات المدخلة في النظام؛

المكتب الثالث: يقوم بإدراج التصوير، البصمات، و الإمضاء الإلكتروني؛

المكتب الرابع: يقوم بتسليم البطاقات البيومترية لأصحابها بعد استلامها من المركز الوطني للبيومتري، والذي يرسل رسالة عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني للمواطن لإشعاره بإعداد الوثائق التي طلبها وكذا تاريخ الذي يحتمل فيه استلامها من البلدية.

إضافة لما سبق فإن المواطن الذي تحصل على جواز السفر البيومتري يمكنه طلب بطاقة التعريف البيومترية عبر الأنترنت من خلال البوابة الوطنية للبيومتر بدون تقديم ملف آخر للبلدية مما له من فوائد عديدة كتقليص الإجراءات البيروقراطية و ربح المواطن للوقت. ولعل الهدف الأهم هو استخدام الأمن الوطني لقاعدة البيانات لتسهيل اكتشاف أصحاب البصمات خاصة في حالة وقوع الجريمة.

في حين مشروع رخصة السياقة، و البطاقة الرمادية مزال طور الإنجاز

(1) محمد الصريفي، مرجع سابق، ص 125.

ثانيا: عوائق نجاح مشروع البلديات الإلكترونية بالجزائر

- يتطلب تنفيذ مشروع البلديات الإلكترونية عدة عوامل للنجاح منها توفر البنية التحتية، التشريعات، تأهيل الكوادر البشرية إلى أن الواقع كشف عدة صعوبات حالت دون تقديم خدمة ذات جودة و على أهم هذه العوائق:
- توفر بنية تحتية: تشمل البنية التحتية مختلف الأجهزة من حواسيب، و الناسخ، الطابعات، والكوابل، وكذا شبكة الأنترنت، إلا أن البلدية محل الدراسة سجلت انقطاعات في الشبكة العنكبوتية -الأنترنت- ما عطل العملية .
- غياب القوانين: إن تقديم خدمات إلكترونية يحتاج إلى سن قوانين لحماية، ومحاربة التزوير، و كذا زيادة الموثوقية في التوقيع الإلكتروني.
- الاجراءات البيروقراطية: إن طباعة الوثائق البيومترية في المركز المتواجد بالحراش، سبب طول مدة تسليم الوثائق أكثر، و هذا لغياب التسليم اليومي للوثائق بالنسبة للمناطق البعيدة.
- نقص كفاءة الموارد البشرية: تحتاج تطبيقات البلديات الإلكترونية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي يقصد بها امتلاك التقنيات الحديثة بالإضافة إلى تمكين الموارد البشرية من استخدامها للتحويل من العمل اليدوي إلى الإلكتروني وقد غفلت الجهات المسؤولة على هذا الأخير اعتبارا منها أن اقتناء الوسائل الحديثة كافي لإنجاح العملية و هو ما تسبب في أخطاء كثيرة .
- نسخ الأخطاء الموجودة في السجلات: فقد تسبب هذا في نقل الأخطاء الموجودة في الأسماء من السجل إلى قاعدة البيانات وبالتالي كانت طباعة البطاقات خاطئة وقد يتطلب إعادة التصحيح عدة أسابيع.

الخاتمة:

ازدادت التهديدات البيئية بسبب تزايد متغيراتها وسرعة تقلبها منها المتغيرات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، الديموغرافية ، وخاصة التكنولوجيا إذ سرعت هذه الأخيرة من انتشار ظاهرة العولمة والتي فرضت على الحكومات مواكبة المستجدات العالمية في مختلف المجالات كالـتعليم، والإدارة حيث تحول إلى إدارة الكترونية، وقد فكرت الدولة الجزائرية في تبني مشروع الحكومة الإلكترونية، والشروع في تنفيذه من خلال إيجاد صيغ لعصرنة ادارتها العمومية كإنشاء ما يعرف بالبلديات الإلكترونية.

إن نجاح عملية التغيير في مهام ونشاط البلديات يتطلب توفر البنية التحتية اللازمة، إلا أن اقتناء التكنولوجيا الحديثة من أجهزة الحواسيب و قواعد البيانات لا يكفي، بل لابد من توفر خدمة الاتصال المستمر باستخدام شبكة الأنترنت، و الأهم من ذلك توفير المورد البشري المؤهل لاستخدام هذه التكنولوجيا بشكل أفضل .

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمنظمات الأعمال

د. بلخضر مسعودة أ. طويل حسونة

مقدمة:

شهد عالم الأعمال تطوراً متسارعاً في المعطيات المعرفية والمعلوماتية بسبب التقدم العلمي التقني وظهور ما يعرف بالتقنية الرقمية، وكان لابد للمنظمات من استثمار هذا التطور وإيجاد الطرق الكفيلة بتنمية قدرات أداؤها، الأمر الذي أوجب عليها تغيير الأساليب التقليدية في عملها إلى أساليب تتناسب مع هذا التقدم من خلال تحول الإدارة إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية وكل ما يتعلق بها من عمليات إدارية. جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الأعمال لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، ومن ناحية أخرى الاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت، الجهد والتكلفة، فقد ظهرت كنمط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير وإكسابها مميزات نوعية من خلال مجموعة من عملية الربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة، وهي كأي أسلوب يتطلب نجاحه البحث في مقومات تضمن نجاح تطبيقه وتمثل الركيزة الأساسية لوجوده وذلك من خلال متطلبات مادية، بشرية، تقنية وثقافية.

إشكالية البحث:

يمكن طرح التساؤل الجوهرية التالي والذي يبرز إشكالية الدراسة "ماهي المتطلبات الواجب توفيرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمنظمات الأعمال، وكيف يمكن ضمان نجاح تطبيقها؟"
أهمية الدراسة وأهدافها:

تبرز أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يتناول مفهوم الإدارة الإلكترونية كونه من المفاهيم الإدارية الحديثة التي نالت ولا تزال تنال اهتمام الباحثين. وتتطرق الدراسة لأهم المتطلبات التي تمثل البنية القاعدية لنجاح عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية. وتهدف الدراسة إلى:

- ❖ تناول الجانب المفاهيمي للإدارة الإلكترونية من خلال التعرف على الفروقات التي تميزها عن الإدارة التقليدية؛
- ❖ التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مع الإشارة إلى أبرز المعوقات التي تحول دون ذلك؛
- ❖ التعرف على الآثار المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال البحث في إيجابياتها وسلبياتها؛

تقسيم البحث: تتمثل أهم أجزاء الورقة البحثية في:

أولاً: ماهية الإدارة الإلكترونية؛

ثانياً: متطلبات وعراقيل تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

ثالثاً: الآثار التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بين الإيجابيات والسلبيات.

أولاً: ماهية الإدارة الإلكترونية

1-1- مفهوم الإدارة الإلكترونية: تنوع مفهوم الإدارة الإلكترونية بين المفكرين والمهتمين الذين تعرضوا له، حيث تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها استعمال خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبين المنظمات الأخرى⁽¹⁾، وحسب "عبود" فهي تمثل عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيات

(1) - أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة المصرية، القاهرة، 2004، ص 30.

المعلومات والاتصال، حيث يمثل رأس المال المعلوماتي المعرفي العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها⁽¹⁾، كما يذهب بعض الباحثين إلى اعتبارها منهجاً إدارياً حديثاً يعتمد على تنفيذ كل الأعمال باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية للأموال والتبادل الإلكتروني للمستندات⁽²⁾

بصفة عامة تمثل الإدارة الإلكترونية منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط التقليدي المرتكز على العمل اليدوي إلى إدارة باستخدام الحاسب وبالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف، فهي إستراتيجية إدارية تؤدي إلى تحقيق خدمات أفضل للأفراد والمؤسسات من خلال توظيف الموارد البشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث. لقد فرق الباحثين بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية من خلال العديد من الاختلافات، وقد حدد "غنيم" مجموعة من الأسس التي تحدد أوجه الاختلافات الجوهرية بينهما وهي كالآتي⁽³⁾:

- ❖ من حيث طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف: فالإدارة التقليدية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل، بينما تركز الإدارة الإلكترونية على استخدام الشبكات الإلكترونية في عملية الاتصال.
- ❖ من حيث طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل: الإدارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقاتها بين أطراف التعامل مباشرة، بينما الإدارة الإلكترونية فلا تشترط ذلك.
- ❖ من حيث طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل: يتسم التفاعل بين أطراف التعامل في النمط التقليدي بالبطء النسبي مقارنة بالإدارة الإلكترونية.
- ❖ من حيث نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات: تعتمد الإدارة التقليدية بشكل أساسي على الوثائق الورقية، بينما تتم ممارسات الإدارة الإلكترونية دون استخدام أية وثائق رسمية.
- ❖ من حيث نطاق خدمة العملاء: توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة وجود خدمات للأفراد لمدة خمسة أيام في الأسبوع وذلك وفقاً لمواعيد عمل المنظمات، بينما يستمر العمل لمدة سبعة أيام في الأسبوع ولمدة أربع وعشرين ساعة يومياً في الإدارة الإلكترونية.
- ❖ من حيث مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية: تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال، بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.

(1) - عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، 2004، ص 125.

(2) - بسام بن عبد العزيز الحمادي، وليد بن سليمان الحمضي، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون الخليجي، معهد الإدارة العامة، 2004، ص 03.

(3) - أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 30، 40.

من أجل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لابد من تحقيق المراحل التالية⁽¹⁾:

- ✓ أتمتة المؤسسة بجميع فروعها وأقسامها وتحويل جميع المعلومات والبيانات إلى معلومات إلكترونية؛
- ✓ تأمين البنية التحتية الضرورية لربط كافة الأقسام والفروع بشبكة معلومات واحدة تسهل تبادلها بين مختلف الجهات؛
- ✓ تحديد جميع التعاملات بين المؤسسة وبين جميع المتعاملين معها من موظفين، عملاء، موردين، حكومة... وتحويلها إلى تعاملات إلكترونية.

1-2- وظائف الإدارة الإلكترونية: تمثل وظائف الإدارة الإلكترونية نفس وظائف الإدارة التقليدية المعروفة من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة، إلا أن تنفيذ هذه الوظائف يتم بطريقة إلكترونية كالآتي:

أ. التخطيط الإلكتروني: يعتمد التخطيط الإلكتروني على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية لتخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد على تبسيط نظم وإجراءات العمل⁽²⁾. يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي كالآتي⁽³⁾:

- ✓ التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة وقصيرة الأمد وقابلة للتطوير المستمر بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة؛
- ✓ أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضمني استمرارية على كل شئ في المؤسسة بما فيها التخطيط مما يحوله من تخطيط منقطع إلى تخطيط مستمر؛
- ✓ التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام بشكل بين الإدارة والعاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط عمودي من الأعلى إلى الأسفل.

ب. التنظيم الإلكتروني: يعتمد التنظيم الإلكتروني على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية من خلال إعادة توزيع الاختصاصات واستبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة، كما يتطلب التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة أن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الجديدة والتي يمثل أهمها بصفة أساسية في الوحدات التالية:

- ✓ إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونية؛
- ✓ إدارة الدعم التقني للمستفيد؛
- ✓ إدارة علاقات العملاء إلكترونياً.

ت. التوجيه الإلكتروني: يركز التوجيه الإلكتروني على وجود قيادات إلكترونية تتمتع بالقدرة على التعامل الفعال مع الأفراد والقدرة على تحفيزهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها. وقد

(1)- محمود صبري خيس أبو حبيب، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق: الفوائد والسلبيات"، ورقة بحثية ضمن فعاليات المنتدى الثالث حول تكنولوجيا المعلومات نحو مجتمع معلوماتي، كلية تكنولوجيا المعلومات، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، أبريل 2009، ص 14.

(2)- أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 57.

(3)- نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص 236.

أشار "غنيم" إلى بعض المهارات الأساسية التي يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية والمتمثلة في مهارات المعارف الإلكترونية كتقنية المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، مهارات إدارية تتضمن مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والتحفيز نحو العمل الجماعي، المهارات الإبداعية من خلال التحلي بثقافة الانفتاح والمرونة في التفكير⁽¹⁾.

ث. الرقابة الإلكترونية: تعتمد الرقابة الإلكترونية على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة. وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية منها:

- ✓ أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية؛
- ✓ وجود الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة؛
- ✓ تتطلب الرقابة الإلكترونية العلاقات القائمة على الثقة، مما يقلل من الجهد المطلوب في الرقابة؛
- ✓ تقلص الرقابة الإلكترونية من أهمية الرقابة القائمة على التدخلات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي أقرب إلى الرقابة بالنتائج؛
- ✓ تساعد الرقابة الإلكترونية على انخراط الجميع في معرفة إحتياجات المنظمة والحد من الأزمات⁽²⁾.

ثانيا- متطلبات وعراقيل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يعد تطبيق الإدارة الإلكترونية من أهم التحديات التي تراهن عليها المنظمات الحديثة، وسيصبح مع تقدم الزمن ضرورة وحتمية لا بد من العمل بها. ولا يكف أن تقرر منظمات الأعمال التحول من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني في الإدارة بل يجب أن توفر عدة متطلبات لضمان نجاح هذا التحول، بالإضافة إلى ضرورة التعامل مع العراقيل التي تحول دون الوصول إلى هذا المسعى.

2-1 المتطلبات التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: قبل التطرق لمتطلبات التطبيق نستعرض خطوات العمل بالإدارة الإلكترونية في المنظمات والتي تعبر عن مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ووضحها كل من السالمي والسليطي⁽³⁾:

- أ. إعداد الدراسة الأولية: من خلال تشكيل فريق عمل يضم متخصصين في الإدارة والمعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على معرفة بكل النواحي المالية والفنية والبشرية.
- ب. وضع خطة التنفيذ: بإعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
- ج. تحديد الموارد: من هذه الموارد الكوادر البشرية، الأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة، أي البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- د. تحديد المسؤولية: عند تنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة لها.

(1) - أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 61، 73.

(2) - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 247.

(3) - علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 64.

فيما يتعلق بالمتطلبات الواجب توفرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية فتتمثل في:

- 1- المتطلبات القانونية: تمثل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية، من خلال القواعد القانونية المنظمة للإجراءات المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني، الدفع الإلكتروني، اعتماد المخرجات الحاسوبية من قبل الجهات الرسمية وغيرها، وذلك بما يكفل إضفاء صفة الشرعية على مثل هذه الإجراءات.
- 2- المتطلبات التنظيمية والإدارية: تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البنية التنظيمية والإجراءات والهياكل الإدارية للمنظمة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فاعليتها، وبما ينسجم مع متطلبات عملية الحوسبة واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات. ويندرج في هذا الإطار وضع المعايير والقواعد الخاصة بإنتاج البيانات والتعامل معها وضبط تناقلها.
- 3- المتطلبات الثقافية: تتمثل في تجاوب العملاء ومختلف العناصر ذات الصلة بالمنظمة مع التجديدات التي يملئها الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، ويجب أن يؤخذ بعين الاعتبار تخوف البعض من هذا الأسلوب الحديث فنزعة مقاومة التغيير تعد عاملاً أساسياً يجب مراعاته، من خلال برمجة حملات توعية لتشجيع المتعاملين سواء داخل المنظمة أو خارجها على التعامل مع هذه التطبيقات والتأكيد على ضرورة أن تتسم واجهات هذه التطبيقات بالجاذبية وسهولة الاستخدام، وأن يتصف محتواها بالفائدة والبساطة.
- 4- المتطلبات التقنية: يمكن توزيعها إلى ثلاث فئات:
 - وجود إلى المعلومات والاتصالات شبكات وازدياد التقنية الثورة ضوء في ماسة حاجة هناك الأمنية: أصبحت 7- المتطلبات وخصوصية حماية تأمين الاختراق مما يرفع من أهمية من والبيانات المعلومات حماية على تساعد أمنية وإجراءات أساليب
 - أ- متطلبات متعلقة بالبرمجيات: تتمثل في توفر البرامج المعلوماتية وكذلك العنصر البشري المؤهل القادر على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفاعلية.
 - ب- متطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصال والإنترنت: والتي لا يمكن من دونها تحقيق أي تطبيقات ذات قيمة على مستوى واسع، كما يتطلب توفير مراكز للخدمة للزبائن الذين لا يمتلكون أجهزة حاسوب خاصة بهم. ويعتبر العديد من الباحثين أن شبكة الانترنت والانترانت والاكسترانت لها دور بارز في تقدم المنظمات ونقلها إلى منظمات رقمية.
 - ت- متطلبات خاصة بالبنية التحتية المعلوماتية: المتعلقة بوجود نظم معلومات فعالة قادرة على تجميع البيانات ومعالجتها بما يتوافق مع هدف الاستخدام⁽¹⁾.
- 5- المتطلبات البشرية: يرتبط نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بإعداد كوادر بشرية متخصصة ذات ارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، ويمكن تنميتهم من خلال برمجة مجموعة من البرامج التدريبية التي تساعد في إعدادهم لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- 6- المتطلبات المالية: يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى أموال طائلة لضمان استمراره نجاحه، لذلك لا بد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع.

(1)- سحر قدور الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 7، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2009، ص 309.

7- المنظمات والأفراد من خلال تحديد مجموعة من القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها⁽¹⁾.
بصفة عامة فقد أشار كل من السالمي والسليطي إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب العناصر التالية⁽²⁾:

✓ توفر الأجهزة والمعدات؛

✓ حداثة البرمجيات بمختلف أنواعها؛

✓ كفاءة شبكة الاتصالات؛

✓ استخدام مكثف لنظم المعلومات.

✓ توفر الكوادر البشرية المؤهلة.

2-2- عراقيل تطبيق الإدارة الإلكترونية: تتمثل معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في:

✓ الخوف من التغيير؛

✓ تداخل المسؤوليات بين الإدارات وضعف التنسيق بينها؛

✓ غياب التشريعات الخاصة والمناسبة بإدارة العمل في المؤسسة؛

✓ نقص الاعتمادات المالية المخصصة للمؤسسة وللتطبيق الآلي فيها؛

✓ قلة الوعي بالنواحي الإيجابية المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

✓ غياب الشفافية في العمل والتعامل بين الموظفين والمواطنين ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة؛

✓ عدم توفر تقنيات ووسائل الاتصالات المناسبة؛

✓ معوقات انتشار الانترنت مثل التكلفة العالية وقلة المعرفة باللغة الإنجليزية وبرامج المعلوماتية.

في دراسة لكل من "المسعودي والحسنات" تم تصنيف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في أربعة محاور تتمثل

في المعوقات التقنية، الإدارية، البشرية والمالية وفيما يلي عرض لكل منها:

المحور الأول- المعوقات التقنية: تتمثل هذه المعوقات بالآتي:

✓ صعوبات ومشكلات تتعمق بتشغيل الحاسوب الآلي في البيانات التعليمية؛

✓ تقادم أجهزة وبرامج الحاسوب الآلي المستعملة نظرا للتطور السريع الذي شمل جميع نواحي الحياة؛

✓ ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق؛

✓ ضعف قطاع التقنيات الحديثة وقلة الخبرات الفنية المؤهلة أو هجرتها؛

✓ خوف المتعاملين من أثر سلبيات التقنية الحديثة على مصالحهم وما يترتب عليها من تقليص العمالة وانخفاض الحوافز.

المحور الثاني المعوقات الإدارية: تتمثل بمايلي:

✓ الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛

✓ غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛

✓ ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية؛

✓ الافتقار إلى قسم خاص بالإدارة الإلكترونية؛

✓ ضعف دعم الإدارات العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

(1)- <http://kenanaonline.com>, consulté le : 20/ 09/ 2017.

(2)- علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، مرجع سبق ذكره، ص 41.

- ✓ روتينية الإجراءات الإدارية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛
 - ✓ نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
 - ✓ قلة توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
 - ✓ ضعف التحفيز بنوعيه المعنوي والمادي لاستعمال التقنيات الحديثة؛
 - ✓ ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في المؤسسة.
- المحور الثالث- المعوقات البشرية:** تتمثل هذه المعوقات في العنصر البشري سواء تعلق الأمر بالعاملين داخل المؤسسة أو خارجها، ومن هذه المعوقات نذكر:
- ✓ قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة؛
 - ✓ تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا لنفوذهم؛
 - ✓ ندرة تقديم حوافز مادية للعاملين ونقص وتفاوت خبرات المشرفين؛
 - ✓ عدم المعرفة الكافية بتقنيات الحاسوب الآلي والخوف الذي يمتلك بعض المديرين عند استعماله؛
 - ✓ ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات والتعاملات الشخصية؛
 - ✓ مقاومة العاملين لتطبيق التقنية وضعف الرغبة بها وعزوفهم عن معرفتها؛
 - ✓ قلة تشجيع الأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات والاتصالات.
- المحور الرابع- المعوقات المالية:** تتمثل هذه المعوقات بالآتي:
- ✓ ارتفاع تكلفة استعمال الشبكة العالمية للانترنت؛
 - ✓ قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج؛
 - ✓ قلة الموارد المتاحة لدى المنظمة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة في أوجه الانفاق؛
 - ✓ ضعف قدرة بعض الأفراد على شراء الأجهزة لضعف الجانب المادي؛
 - ✓ قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
 - ✓ التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية⁽¹⁾.
- بصفة عامة فإن وجود إستراتيجية متكاملة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية لا يكفي لوحده ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية التمتع بفكر شامل يحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية.

(1)- هدى عباس قنذر، ميسون عباد حامد، «معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية: جامعي بغداد والمستنصرية أمودجا»، مجلة الأستاذ، المجلد الثاني، العدد 210، 2014، ص 328، 330.

ثالثاً- آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال بين الإيجابيات والسلبيات:

3-1- الآثار الإيجابية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

- ✓ يمكن لتطبيق الإدارة الإلكترونية أن ينعكس إيجاباً على المنظمة من خلال⁽¹⁾ :
- ✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات؛
- ✓ زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع الزبائن والمؤسسات؛
- ✓ استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية تبقى محدودة؛
- ✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي الخدمة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إتمامها؛
- ✓ إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن؛
- ✓ القضاء على البيروقراطية وتسهيل تقسيم العمل والتخصص؛
- ✓ إلغاء عامل المكان كإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديوها ومن خلال الشبكة الالكترونية للإدارة؛
- ✓ إلغاء تأثير عامل الزمان؛
- ✓ التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث حيث تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة.
- بالإضافة إلى الانعكاسات الإيجابية للإدارة الإلكترونية على مستوى منظمات الأعمال نستعرض بعضاً من فوائد تطبيقها بالقطاع العام أي العمل على إدخال هذه التقنية لخدمة المجتمع والتحول إلى ما يسمى بالحكومة الإلكترونية. ويمكن استعراض أهم النقاط التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق هذا الأسلوب من خلال الآتي⁽²⁾:
- ✓ تحسين مستوى الخدمة وتبسيط إجراءاتها وجعلها أكثر سلاسة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين؛
- ✓ رفع الثقة المتبادلة وتهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومي؛
- ✓ حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادرها الوطنية، وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة؛
- ✓ دعم الاقتصاد الوطني كحل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الصادرات وتسهيل فرص التواصل مع الأسواق العالمية؛
- ✓ زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية وإمكانية الالتقاء بعملائها في الخارج وتوقيع الاتفاقيات معهم عبر نافذة الدولة؛
- ✓ تخفيف عبء إيجاد فرص جديدة عن كاهل الدولة، بفتح الباب أمام فرص العمل بتشجيع الشباب وصغار المستثمرين على تنمية قدراتهم؛

(1) - <http://www.alyaseer.net>

(2)- العوض أحمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، السمات، العناصر (دراسة وثائقية)، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية بعنوان تواصل خلاق مع طفرة المعلومات والاتصال في عالمنا المعاصر، المركز القومي للبحوث، الجماهيرية الليبية، طرابلس، أيام 1 إلى 04 جوان، 2010، ص 8، 10.

✓ تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهيل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها؛

✓ دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين كافة وزيادة الترابط بين الإدارة العليا والوسطى والعاملين، وتوفير البيانات بصورة فورية، والحد من معوقات اتخاذ القرار.

3-2- الآثار السلبية المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

يعتقد البعض أن بتطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيقها يحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد، آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيقها وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية تتمثل في التجسس الإلكتروني، زيادة التبعية وشلل الإدارة.

أ. التجسس الإلكتروني: ينتج عن العمل بنظام الإدارة الإلكترونية تحول أرشيف المنظمة إلى أرشيف إلكتروني وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس الإلكتروني على الوثائق ونقلها وحتى إتلافها، فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول، وتجدد الإشارة إلى أن مصدر الخطورة لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية وإنما يكمن في عدم تحصين جانبها الأمني. ويأتي مصدر التجسس الإلكتروني غالبا من ثلاث فئات وهم الأفراد العاديون، القراصنة (الهاكرز) وأجهزة الاستخبارات العالمية للدول، حيث يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله وتستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، إلا أن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الإطّلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي.

ب. زيادة التبعية للخارج: من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا. وبما 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 في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية، فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن المعلومات وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدولة هو تعريض للأمن الوطني والقومي للخطر ووضع تحت سيطرة دول أخرى، فلا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

ج. الشلل الإداري: ينجم عن التطبيق غير السوي والدقيق للإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في الوظائف الإدارية مما يؤدي بدوره إلى تعطيل الخدمات أو إيقافها⁽¹⁾.

بصفة عامة يمكن لتطبيق الإدارة الإلكترونية أن ينعكس سلبا على المنظمات من خلال⁽¹⁾:

(1) - كلثوم محمد الكبيسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008، ص 43، 47.

- ✓ اعتماد المشروعات الجديدة قائمة على نماذج وخطط غير قادرة على توليد العوائد للمؤسسة؛
- ✓ تؤدي الأعمال الإلكترونية إلى ظهور النقص الموجود في قدرات الأشخاص؛
- ✓ ارتفاع التكاليف المتعلقة بالبنية التحتية للإدارة الإلكترونية؛
- ✓ الحاجة إلى تدابير أمنية مستمرة يلزم التحديث الدائم للأنظمة والإجراءات الإدارية وما يتبعه من إعادة التدريب؛
- ✓ اقتصار الخدمة على مجموعة محدودة من الأفراد وخطر فقدان العملاء؛
- ✓ المشكلات المترتبة على دخول أفراد غير مسئولين إلى النظام يعرضه للتجسس وعدم السرية؛
- ✓ الخوف من التغيير يؤدي إلى زيادة المقاومة وعدم التعاون في تنفيذ العمل؛
- ✓ عدم الإهتمام بالموارد البشرية العاملة على تشغيل النظام وإهمال العلاقات الإنسانية بينهم.

الخاتمة:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نقطة تحول من الإدارة التقليدية بكل سلبياتها وتعقيداتها إلى إدارة تتمتع بكافة مواصفات الإدارة العلمية المتطورة، ومن أجل تطبيق هذا الأسلوب لابد من أن تعمل منظمات الأعمال على توفير المتطلبات الضرورية لتفعيله داخلها، من خلال الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير البنية التحتية اللازمة لضمان نجاحه، بالإضافة إلى توفير التشريعات الراعية لهذه التكنولوجيا وتنمية وتأهيل العنصر البشري للتكفل بمجمل القضايا التقنية المتولدة عن الاستخدامات الرقمية ضمن الفضاء الإلكتروني، إلى جانب العمل على رفع الوعي بفوائد ومزايا هذا الأسلوب لتيسير عملية الاندماج في الاقتصاد الرقمي بفضل ما توفره الإدارة الإلكترونية من سهولة وسرعة في إجراء التعاملات المحلية والدولية وبأقل جهد ومال ووقت.

قائمة المراجع:

أولاً- الكتب:

- 1- أحمد محمد غنيم، 'الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل'، المكتبة المصرية، القاهرة، 2004.
- 2- بسام بن عبد العزيز الحمادي، وليد بن سليمان الحمضي، 'الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون الخليجي'، معهد الإدارة العامة، 2004.
- 3- عبود نجم، 'الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات'، دار المريخ للنشر والتوزيع، 2004.
- 4- علاء عبد الرزاق السالمى، خالد إبراهيم السليطي، 'الإدارة الإلكترونية'، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

ثانياً-المجلات:

1. سحر قدور الرفاعي، 'الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها'، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 7، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2009.
2. هدى عباس قنذر، ميسون عباد حامد، 'معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية: جامعي بغداد والمستنصرية أمودجاً'، مجلة الأستاذ، المجلد الثاني، العدد 210، 2014.

ثالثاً- الملتقيات:

- 1- العوض أحمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، السمات، العناصر (دراسة وثائقية)، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية بعنوان "تواصل خلاق مع طفرة المعلومات والاتصال في عالمنا المعاصر، المركز القومي للبحوث، الجماهيرية الليبية، طرابلس، أيام 1 إلى 04 جوان، 2010.
- 2- محمود صبري خميس أبو حبيب، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق: الفوائد والسلبيات"، ورقة بحثية ضمن فعاليات الملتقى الثالث حول تكنولوجيا المعلومات "نحو مجتمع معلوماتي"، كلية تكنولوجيا المعلومات، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، أبريل 2009.
- رابعاً- الرسائل الجامعية:
- 1- كلثوم محمد الكبيسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008.
- خامساً- مواقع الانترنت:

1- <http://kenanaonline.com>

2 - <http://www.alyaseer.net>

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية: أسباب معوقات ومقترحات لتطبيقها

د. بوغليطة الهام أ. وشان أحمد

مقدمة:

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة والثورة المعلوماتية وتوفر شبكة الانترنت وشبكات الاتصال أصبح من الضروري على كل المؤسسات الاستفادة من تلك التقنيات لضمان جودة الأداء وتطور أساليب العمل وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية، حيث تحولت الهيئات العمومية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء أنشطتها وأعمالها، ولتحقيق ذلك عليها أن تعيد تشكيل الوظائف والعمليات بها والمتمثلة في نظم المحاسبة الأجور، إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال توضيح التأثير الداخلي والخارجي لتطبيق التكنولوجيا الجديدة واستخدامها في إدارة الهيئات العمومية.

لقد فرضت التحديات الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية تحولات مدروسة في كيفية إدارة الموارد البشرية في الهيئات العمومية، مما يستوجب عليها تبني توجهات حديثة تعتبر كمداخل لتبني وظائف جديدة لتسيير الموارد البشرية، كالتسيير الإلكتروني للموارد البشرية التأهيل، الموارد البشرية، بهدف تحسين أداء الهيئات العمومية الجزائرية.

وتتطلب مواجهة التحديات الآنية والمستقبلية المفروضة على المنظومة العمومية بالجزائر اللجوء إلى استراتيجيات التسيير الإلكتروني للموارد البشرية، لجعل الأهداف والبناء التنظيمي وأساليب الإدارة والتشغيل والعاملين فيها في حالة انسجام وتقبل لعوامل التغيير المتسارعة، لذا عملت السلطات المعنية على البحث عن الحل المناسب لتنظيم القطاع العمومي، إلا أنه اعترضها في ذلك عدة معوقات، ومن هنا تحاول هذه الدراسة الحالية الكشف عن أبرز التحديات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية، من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- ما أبرز الأسباب والمعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية وما مقترحات تطبيقها؟

يتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بتسيير الموارد البشرية، وما أهم وظائفها التقليدية والحديثة ؟
- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؟
- ما أسباب ومعوقات تبني الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية؟
- ما مقترحات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية؟

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- إلقاء الضوء على موضوع الإدارة الإلكترونية بصفة عامة والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية للموارد البشرية بصفة خاصة.
- توضيح أهم أساليب، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية.
- تقديم مقترحات لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية.

أهداف الدراسة:

هدف من وراء القيام بهذه الدراسة إلى توضيح أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية، بالإضافة إلى الوقوف على معوقات تطبيقها، واقتراح سبل لتبنيها.

تقسيمات الدراسة: تم تقسيم خطة الدراسة إلى أربع محاور رئيسية كما يلي:

أولاً: ماهية تسيير الموارد البشرية

ثانياً: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (e-GRH)

ثالثاً: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية

أولاً: ماهية تسيير الموارد البشرية

1- تعريف وظيفة الموارد البشرية:

تتجه معظم الدراسات إلى تحول النظر للأفراد داخل المؤسسات من كونهم عنصر من عناصر التكلفة التي يجب تخفيضها إلى أدنى حد لها، إلى كونهم أصل من أصول المؤسسة يمكن الاستثمار فيه، ومن ثم تحولت النظرة للأفراد إلى أنهم أحد موارد المؤسسة، ومن هنا فالأفراد أو العاملين كموارد بشرية يمكن أن يحققوا للمؤسسة ثروة أو إيرادات من خلال الكفاءة في استخدام مهاراتهم ومعرفتهم.

تعنى وظيفة الموارد البشرية بإدارة العنصر البشري داخل المؤسسة، والعمل على إيجاد علاقات متوافقة بين الأفراد العاملين، كما أنها النشاط الذي يتم بموجبه الحصول على الأفراد اللازمين للمؤسسة، من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها وترغبهم على البقاء وجعلهم يبذلون أكبر جهد ممكن لإنجاحها وتحقيق أهدافها⁽¹⁾.

حيث تعرف Martin ج. إدارة الموارد البشرية بأنها: "ذلك الجانب من التنظيم وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم، وهي تشمل الوظائف التالية، تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة التكوين العلاقات الصناعية، مكافأة وتعويض العاملين، وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، ثم أخيراً المعلومات والسجلات الخاصة بالعاملين"⁽²⁾.

2- وظائف إدارة الموارد البشرية: ينطوي نشاط وممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة على العديد من الوظائف والنشاطات والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تحليل وتصميم الوظيفة: تعتبر الوظيفة (العمل) الركيزة الأساسية في إدارة الموارد البشرية، وذلك لأن كل فرد داخل العمل لابد وأن يعمل وظيفة تناسب قدراته، وفي نفس الوقت تحتاجها المؤسسة في تحقيق أهدافها.
- تحليل العمل: يقصد به تحليل الأنشطة والمهام المكونة لكل وظيفة في العمل، ثم توصيف كامل لكل المهام والأنشطة التي تحويها الوظيفة⁽³⁾، ويساعد تحليل العمل على تحديد احتياجات ومتطلبات الوظيفة.

3- تصميم الوظيفة: وفي هذه الخطوة يتم تحديد طريقة أداء العمل الذي قمنا بتحليله من خلال كتابة بطاقة لتوصيف الوظيفة وتشمل أنواع الأنشطة والمهام المكونة للوظيفة، وحجم المسؤوليات المنوطة بأداء تلك الوظيفة وطبيعة العلاقات الموجودة بين الوظيفة وغيرها من الوظائف، وشكل وظروف العمل المحيطة بالوظيفة.

(1) حسين حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2003، ص: 32.

(2) صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، جامعة الإسكندرية، 2002، ص: 18.

(3) محمد أحمد محمد حسان: مقدمة في الأعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص: 240.

- **تخطيط الاحتياجات من الأفراد:** يستخدم لأغراض التنبؤ بالقوى العاملة ما يعرف بتحليل تدفق الأفراد أي مجموعة الأفراد الذين سيدخلون المؤسسة وينتقلون خلالها عبر المستويات الإدارية المختلفة حتى يتركوا المؤسسة لسبب أو لآخر⁽¹⁾.
 - **الاستقطاب والاختيار والتعيين:** يمثل تحليل الأعمال والوظائف الأساس الذي يتم عليه اختيار القوى العاملة وإلحاقها بالعمل، وتنطوي عملية اختيار العاملين على جمع المعلومات عن المرشحين المحتملين للوظائف المطلوبة وذلك من خلال البحث عن الأفراد المؤهلين، وتشمل عملية الحصول على الأفراد المؤهلين مجموعة الخطوات التالية:
 - **البحث عن الأفراد المؤهلين لشغل الوظيفة:** وتنطوي هذه الخطوة على تحديد المصادر التي سوف يتم الحصول منها على العمالة، وقد تكون تلك المصادر خارجية (مثل الإعلان، مكاتب التوظيف، الجامعات آراء الخبراء) أو داخلية (مثل ترقية، نقل داخلي، الإعلان الداخلي).
 - **الاختيار بين الأفراد:** وتشير تلك الخطوة إلى انتقاء أفضل المرشحين لأداء الوظيفة ويجب على المؤسسة تحديد ماهي المعايير المستخدمة في المفاضلة بين الأفراد المتقدمين وتعكس تلك المعايير الخصائص والمواصفات المطلوب توافرها في شاغل الوظيفة⁽²⁾.
 - **المقابلة الشخصية:** يستخدم أسلوب المقابلة الشخصية للمفاضلة بين المترشحين المحتملين للوظائف المطلوبة⁽³⁾.
 - **الاختبارات:** تهدف إلى التوصل إلى حكم موضوعي عن مهارات المتقدمين للعمل وخبراتهم وقدراتهم ومستويات الذكاء ومجالات الاهتمام وغيرها...
 - **التعيين:** تمثل عملية التعيين الخطوة أو المرحلة الأخيرة في إجراءات الحصول على القوى العاملة التي تحتاج إليها المؤسسة.
 - **التدريب:** يعد التدريب مصدر هام للمعلومات، فهو يساهم في زيادة الإنتاجية وزيادة القيمة المضافة⁽⁴⁾.
 - **الأجور والحوافز والمزايا المادية:** يحصل العاملون في المؤسسة على مجموعة من العوائد المادية والعينية في مقابل قيامهم بالمهام الموكلة إليهم⁽⁵⁾.
 - **تقييم الأداء:** تتوقف القرارات الخاصة بالعلاوات والترقيات والنقل وإنهاء الخدمة على نتائج تقييم أداء العاملين⁽⁶⁾.
- 4- **الوظائف الجديدة لتسيير الموارد البشرية:** تتمثل الوظائف الجديدة لتسيير الموارد البشرية فيما يلي:
- 4-1 **تمكين العاملين:** هي أداة للتغيير تحتوي على مجموعة من المبادئ كتفويض السلطة وتبادل المعلومات والمعرفة فيما بين العاملين وإعطاءهم الحرية التامة في طرق إنجاز مهامهم وتشجيعهم على الإبداع والابتكار وذلك بهدف إرضاء الزبون.
- 4-2 **إعادة هندسة عمليات الموارد البشرية:** ينظر إلى إعادة هندسة الموارد البشرية على أنها إعادة تصميم الأسس والمبادئ والعمليات التي يتم على أسسها إدارة نظام الموارد البشرية في المؤسسة ككل.

(1) نفس المرجع، ص: 241.

(2) نفس المرجع، ص: 245.

(3) نهال فريد مصطفى، إيمان شقير: أساسيات الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الإسكندرية، ص: 242.

(4) Khelassi Reda :Précision du Management, Edition Houma, Alger, p:69.

(5) نهال فريد مصطفى، إيمان شقير: مرجع سابق، ص: 245.

(6) نفس المرجع، ص: 244.

4-3- تنمية الموارد البشرية: تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها: "إعداد العنصر البشري إعداد صحيحا بما يتفق واحتياجات المجتمع، على أساس أنه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد الطبيعية، فضلا عن زيادة طاقاته وجهوده⁽¹⁾."

4-4- تأهيل الموارد البشرية: يعرف التأهيل بأنه اكتساب القدرة، وتطبيق هذا المفهوم على المؤسسة الاقتصادية يعني أن تصبح هذه الأخيرة قادرة على مزاولة نشاطها بالشكل الذي يضمن لها تطورها ونموها دون الاعتماد على غيرها⁽²⁾.

4-5- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: تعد الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية مدخلا أو إطارا لصنع القرارات الإستراتيجية بشأن الموارد البشرية العاملة لدى المؤسسة على المستويات التنظيمية كافة، حيث تتوجه الإدارة الإستراتيجية في ظل الإستراتيجية العامة للمؤسسة لهيئة ميزة تنافسية ملموسة والمحافظة عليها وهي بذلك تعد تعبيراً عن الاتجاه العام للمؤسسة لبلوغ أهدافها الإستراتيجية طويلة الأجل من خلال مواردها البشرية⁽³⁾.

حسب الاستراتيجي مايكل بورتر إن إدارة الموارد البشرية هي المغزى الرئيسي في تحقيق الميزة التنافسية في بعض الصناعات، لذلك فإن المسؤوليات الأكبر والأهمية التنافسية اليوم تكمن في إدارة الموارد البشرية الموجهة استراتيجيا⁽⁴⁾.

4-6- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: سيتم تناولها لاحقا.

ثانيا- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (e-GRH):

إن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليتها وأدائه.

1- تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: إن التطور في مجال التكنولوجيات الجديدة الإعلام والاتصال، وخاصة تكنولوجيا الشبكات المعلوماتية نتج عنه تطور طرق إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات وظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية، ولذا فإن تطوير هذا العنصر وتدريبه يعد أمرا ملحا وخاصة بعد الثورة المعلوماتية والتوسع في التقنيات الحديثة.

لقد تزايدت أهمية استخدام الحاسوب في إدارة الموارد البشرية باعتباره وسيطا يساعد الموظفين في إنجاز مهامهم المرسومة، إذ أن الحاجة لتوفير معطيات دقيقة وفي الوقت المناسب يتطلب من الإدارة تطوير أنظمة المعلومات المتعلقة بادرة الموارد البشرية فيها.

حيث تعرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها: "عملية اللجوء إلى التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال للزيادة من فعالية وظيفة الموارد البشرية في تسير المراحل المتعلقة بالحياة المهنية لموظفيها: التوظيف التسيير الاجتماعي، الأجور، تسير المهارات والتفاعلات.....الخ⁽⁵⁾."

(1) يوسف مسعداوي: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2013، ص: 320.

(2) نفس المرجع، ص: 326.

(3) نفس المرجع، ص: 312.

(4) راوية حسن،: مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، جامعة الاسكندرية، 2003، ص: 156.

(5) يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص: 329.

كما تعرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها: تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات⁽¹⁾.

2- المجالات الأساسية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: تتمثل المجالات الأساسية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فيما يلي:

- إدارة المعلومات الشخصية وتقديم الخدمات الأساسية.
- إدارة الأفراد بفاعلية أكبر مثل عمليات التوظيف وتسجيل الوقت والحضور وإدارة العلاوات الأداء.
- تسهيل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة ونشر المعلومات.
- التواصل مع الموظفين وتحفيزهم وإدارة المزايا الوظيفية والمكافآت وتحسين الخدمة المقدمة لهم.
- 3- مزايا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: تتمثل مزايا الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فيما يلي:
- إعطاء دور أكثر استجابة وإستراتيجية للموارد البشرية.
- إرضاء العاملين.
- دعم أكبر للإدارة عبر أقسام المؤسسة.
- تقليل النفقات الإدارية.
- توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.

4- تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: يمكن تلخيص مجالات استعمال أنظمة الحاسوب في إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- السجلات والإدارة: يؤدي استخدام الحاسوب في ميدان الإدارة لزيادة الرقابة، وإمكانية تجميع التقارير في أقل وقت ممكن، الأمر الذي يساعد بدوره عملية اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت والزمان المناسبين.
- إدارة المرتبات: من بين فوائد استخدام نظم الحاسوب في هذا المجال، ازدياد الدقة والسرعة في إعداد المكافآت ومستحقات العاملين وصرفها في الوقت المناسب.
- برامج إعداد المهارات: يساعد استخدام الحاسوب على توزيع العاملين في الوظائف المناسبة لهم، كل حسب تخصصه ومهاراته.
- التوظيف الإلكتروني: لاستخدام نظم الحاسوب في مجال الاختيار والتعيين فوائد كبيرة، ومن أهمها تخزين المعلومات عن كافة المرشحين للوظائف المختلفة، واستعادة هذه المعلومات عند الحاجة لاختيار المرشح بأسرع وقت ممكن⁽²⁾.
- يعتبر التوظيف الإلكتروني من التطبيقات الأكثر انتشاراً في المؤسسة حيث يمنح للمسؤولين المكلفين بعملية التوظيف أداة تساعدهم في التسيير الكلي لمختلف عمليات التوظيف التقليدية.

(1) بريان هوبكنز: ترجمة خالد العامري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دار الفاروق، 2006، ص: 5 yomgedid.kenanaonline.com

(2) يوسف مسعداوي: مرجع سابق، ص: 330.

- يعتبر لجوء المؤسسة للتوظيف الإلكتروني فرصة لاكتشاف المترشحين للمؤسسة، فهو مجال للاتصال والتسويق لا بل جعل المترشحين أوفياء للمؤسسة، الذين يمكن أن يكونوا زبائن للمؤسسة، كما وللتوظيف الإلكتروني عدة مزايا منها تسريع الإجراءات توسيع حقل بحث متعاونين جدد وعلى المستوى الدولي، وهناك ثلاث أشكال للتوظيف الإلكتروني⁽¹⁾:
- **موقع واب المؤسسة:** انتشر استعمال موقع المؤسسة لإعلان المناصب الشاغرة، حتى لو كان في الوقت الحالي تلجأ لهذا الأسلوب المؤسسات الكبيرة خاصة، وميزاته الأساسية هي تواضع تكلفته عكس الإعلانات المنشورة في الجرائد المكتوبة، إضافة لذلك سعر الإعلان لا يتأثر بحجمه، ولا توجد قيود فيما يخص حجم المعلومات التي يحتويها.
 - **المواقع الحكومية:** يعتبر التوظيف الإلكتروني عن طريق المواقع الحكومية أحسن طريقة للتوظيف في حالة توظيف مترشحين أقل خبرة.
 - **المواقع الخاصة أو المتخصصة:** يعتبر الانترنت من المصادر الحديثة نسبيا في عمليات استقطاب الموارد البشرية، ولكن بالرغم من هذه الحداثة هناك اتجاه متزايد في نسبة المؤسسات التي تعتمد على شبكة الإنترنت في استقطاب ما يلزمها من الموارد البشرية ذات الكفاءات والتي تتناسب مع شاغليها، من جهة أخرى هناك العديد من المواقع على شبكة الانترنت هدفها توفير فرص عمل لطالبي الوظائف من خلال توضيح الوظائف الشاغرة وكيفية الالتحاق بها.
 - **التكوين الإلكتروني:** هو مجموعة التكنولوجيات التي تسمح بالتعلم عن طريق استخدام وسائل الإعلام الإلكترونية (الأقراص المضغوطة، الانترنت، الانترنت.....)، ويتيح فرصة التعلم الفردي عن طريق محاضرات أو دروس تكون متاحة للموظف من خلال جهازه المعلوماتي عبر شبكة الانترنت أو الانترنت بالإضافة إلى إمكانية مشاركته في الأقسام الافتراضية، المحاضرات عن بعد، قاعة المحادثة، واستعماله لكل الوسائل المستخدمة في عملية التعليم عن بعد.
 - **التقييم الإلكتروني:** يتمكن الفرد من خلال التقييم الإلكتروني من الإجابة على الاستمارات المتاحة على شبكة الانترنت بالمؤسسة، وتعالج الأجوبة من طرف المسير المسؤول، كما ويتمكن الفرد من خلال التقييم الإلكتروني من جهة معرفة موضعه إزاء منصب عمله، ومن جهة أخرى تحديد برنامج التدرّبي الشخصي أو وصف احتياجاته التدريبية، وبالتالي فإن التقييم الإلكتروني يعد وسيلة معلوماتية لتوجيه التدريب الإلكتروني لتبني البرامج التدريبية الملائمة مقارنة بالنتائج المتحصل عليها، عادة ما يستخدم التقييم الإلكتروني لتحديد مستوى التمكن.

ثالثا: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية

1) أسباب التحول للإدارة الإلكترونية في تسيير الموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، كما أن التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى

(1) مهيل وسام: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، 2012، ص: 132.

التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحويل الإلكتروني في النقاط التالية:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

(2) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في الهيئات العمومية الجزائرية:

يمكن ضبط المشاكل والمعوقات المرتبطة بنقص الكفاءات البشرية في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية إلى نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية، ويعود ذلك إلى ضعف المخصصات المالية التي أدت إلى تعطيل برامج التدريب لموظفي إدارة الموارد البشرية، وبالإضافة إلى ذلك نجد نقص تدريب مدراء إدارة الموارد البشرية على تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، وفي بعض الأحيان يكون القصد من ذلك أن المؤسسات إذا استخدمت النظام الإلكتروني فإن ذلك يضر كبار الموظفين الذين يتم الاستغناء عن خدماتهم.

كما تعاني الموارد البشرية من ضعف الوعي الاجتماعي، قلة الثقة لدى موظفي الموارد البشرية في كافة التعاملات الالكترونية، والنقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي، وانعدام الخبرات التي تتعامل مع التكنولوجيا، فهناك نوع من موظفين من كبار السن والخبرات يجد خوف وصعوبات في العمل بها، وهناك النوع الآخر وهو النوع الذي يقاوم التغيير في استخدام تكنولوجيا المعلومات للموارد البشرية.

كما أن طبيعة التنظيم البيروقراطي يؤثر على تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر، والكشف عن تحديات هذا التحول من خلال تبيان مدى ارتباطه بعدم دعم الإدارات وخاصة الحكومية لعملية التحول الإلكتروني للموارد البشرية، كثرة الإجراءات الروتينية والبيروقراطية والتي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة التكنولوجيا وصيانتها.

وأخيرا فإن التحول الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية يعاني من نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، فالإدارة الالكترونية في الجزائر لازالت في مهدها ولازال بذرتها الإدارية تنمو وبشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية والأجنبية التي كانت السبابة في تبني مدخل الإدارة الالكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية.

(3) مقترحات تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية:

إن رفع كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية، والتي تطرح كضرورة ومطلب أساسي في التحول الناجح نحو الإدارة الالكترونية، أصبحت مهمة قبل التفكير في شكل التحول الإلكتروني للموارد البشرية في الهيئات العمومية وضمن هذا الإطار تركز المحاور الرئيسية لإستراتيجية الجزائر الالكترونية على تطوير الكفاءات الإستراتيجية وتنطلق من وجوب تطوير

الكفاءات البشرية وترقية البنى والهياكل التحتية بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الموارد البشرية، بهدف تعميم أفضل وكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، فالتغلب والتمكن من الاستخدام الجيد للتقنية يطرح ضرورة تزويد الإدارات التي تشهد عملية التحول بموارد بشرية مؤهلة في مجال التقنية الحديثة تضطلع داخل الإدارة بمهام التدريب الصيانة التقنية لتسهيل مراحل التحول الإلكتروني، والتمكن من تخفيض حدة مقاومة التغيير التكنولوجي داخل الهيئات العمومية، وهنا يمكن للجزائر أن تقوم بتسخير الطاقات العلمية من مهندسين وتقنيين، إذ تتجه الإستراتيجية الإلكترونية الجزائرية لتحقيق التطوير في مجال الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من خلال التغلب على التحديات السابقة من خلال قيام إدارة الموارد البشرية بتصميم وتطبيق النظم الآتية⁽¹⁾:

- **نظم قواعد البيانات والحسابات:** يدرك مديري الموارد البشرية أنهم بحاجة إلى تصميم وتطبيق النظم المالية والمحاسبية للأجور، لأن بعضا من هذه النظم تمدنا بمعلومات عن الأجور الوظيفية، كما أن مديري الموارد البشرية بالمنظمات العامة يمكنهم توفير وإعداد قواعد بيانات التي تهتم بتكوين وتحليل البيانات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
- **نظم المعلومات المنزلية:** تتعلق هذه النظم بتوفير بعض البيانات والمعلومات التي تتعلق بالنواحي الداخلية (المنزلية) المكونة للمؤسسة، ومنها نظم إدارة الموارد البشرية وما بها من نظم فرعية مختلفة مثل الاختيار والتعيين، الأجور، الحوافز، تقييم الأداء والتدريب، وتوجد هذه النظم في الحكومات الكبيرة الحجم التي تتوفر لديها موارد مادية وبشرية كبيرة.
- **نظم التطبيقات الخاصة:** وهي نظم معلومات تتعلق بالتطبيقات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في مجالاتها المتعددة مثل نظم التعويضات والمنافع، التدريب، تنمية المهارات وتطويرها، وهذه النظم قد تستخدم بشكل مستقل لتوفير المعلومات اللازمة، أو تستخدم مع نظام المعلومات المركزي للموارد البشرية.

خاتمة:

تعتبر إدارة وتنمية الموارد البشرية ركنا أساسيا في غالبية المؤسسات، حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين المؤسسات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية، فالموارد البشرية يمكن أن تساهم وبقوة في تحقيق أهداف وربح للمؤسسة، وإن قيمة بيانات نظم إدارة الموارد البشرية تدعم وتقوى وظيفة إدارة الموارد البشرية ذاتها فقبل تطبيق نظم تخطيط الموارد فإن المؤسسات كانت تنفق وقت ومجهود كبير في إعداد تطبيقات الحاسب الآلي وقواعد بيانات عن مشكلات إدارة الموارد البشرية، أما الآن وبعد تطبيق وتنفيذ قواعد بيانات إدارة الموارد البشرية وتكاملها مع قواعد البيانات الأخرى بالمؤسسة، كل ذلك أدى إلى زيادة قيمة الموارد البشرية ذاتها وبالتالي زيادة قيمة المؤسسة.

وبالنسبة للهيئات العمومية الجزائرية فهي عديدة كل البعد عن ذلك باعتبارها موجودة بين ثنائية معقدة من جهة هي مثقلة بالبيروقراطية وممارسات الماضي السلبية، ومن جهة أخرى ضرورة توفير الظروف الملائمة للانضمام إلى النظام الاقتصادي الجديد، وما يتطلبه من إدارة فعالة تعتمد على الأساليب الحديثة في تسيير مواردها البشرية، حيث يواجه المسؤولون عن إدارة الموارد البشرية بالهيئات العمومية الجزائرية نتيجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية مجموعة من التحديات تتمثل فيما يلي:

(1) سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية: مقدم إلى اللجنة الدائمة لإدارة الأعمال، جامعة الأزهر، ص: 62-63

1. اعتماد الهيئات العمومية الجزائرية بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
 2. ضعف الوعي الاجتماعي للموارد البشرية بأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
 3. بالرغم من أن بعض المؤسسات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلا أن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير هيئاتها.
 4. تعاني الهيئات العمومية الجزائرية من العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعد على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات واستيعاب التكنولوجيا الحديثة.
 5. يتوجب على الهيئات العمومية التخلص من الإجراءات البيروقراطية التقليدية، وإعادة هندسة الهياكل التنظيمية وجعلها هياكل مرنة تستوعب كل تغيير للدخول بقوة إلى مجالات الحياة الإلكترونية.
 6. لم تستطيع الهيئات العمومية الاستفادة من الإمكانيات التقنية، وذلك بسبب وجود تحديات تقف عائق في سبيل أي تقدم في المجال المعلوماتي من أهمها ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.
 7. نقص الدورات التدريبية، فهناك جملة من التحديات التي تواجه عملية التدريب، منها أن التدريب لا يتم بموجب خطة وإنما بشكل عشوائي، بالإضافة إلى عدم وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل وعدم توفير الوقت الكافي.
- توصيات الدراسة:**

- في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث نورد عددا من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تقليل معوقات وتحديات تبني وتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، وهي كما يلي:
- 1- العمل على تخفيف أو القضاء على الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
 - 2- زيادة الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
 - 3- وضع نظام لتحفيز موظفي الموارد البشرية لاستخدام التقنيات الإلكترونية.
 - 4- تحسين مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ووضع قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.
 - 5- زيادة الثقة لدى موظفي الموارد البشرية في كافة التعاملات الإلكترونية.
 - 6- استخدام التجهيزات الآلية المتطورة بالإضافة إلى زيادة عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي.
 - 7- زيادة الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات إضافة إلى زيادة المخصصات المالية لبرامج التدريب لموظفي إدارة الموارد البشرية.

المراجع:

الكتب:

- (1) حسين حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2003.
- (2) راوية حسن: مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، جامعة الإسكندرية، 2003.
- (3) صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، جامعة الإسكندرية، 2002.
- (4) محمد أحمد محمد حسان: مقدمة في الأعمال مدخل وظيفي، الدار الجامعية، الإسكندرية.

(5) نهال فريد مصطفى، إيمان شقير: أساسيات الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الإسكندرية.

(6) يوسف مسعداوي: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2013.

7) Khelassi Reda :Précision du Management, Edition Houma, Alger.

المذكرات:

مهيل وسام: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية) ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، 2012.

المواقع الالكترونية:

(1) سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية: مقدم إلى اللجنة الدائمة لإدارة الأعمال، جامعة الأزهر،

www.expertsfuture.com

(2) بريان هوبكنز: ترجمة خالد العامري، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية دار الفاروق، 2006 yomgedid.kenanaonline.com

واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

د. إسماعيل بوقرة

مقدمة

إن التطور التكنولوجي والعلمي الذي ساد العالم حاليا، أدى بالدول بما في ذلك الجزائر إلى البحث عن طرق بديلة ذات مستوى علمي وتقني لتقرب الإدارة من المواطن، وتحسين العلاقة بين الإدارة والفرد عن طريق السعي الحثيث والدؤوب للانتقال من الإدارة التقليدية الورقية إلى الإدارة التقنية، إدارة بعنوان صفر ورق. " هذه الإدارة الجديدة هدفها هو التقريب من المواطن والتخلص من نظام الشباك وإدارة بدون ورق، إضافة إلى القضاء على الأساليب التقليدية والتي أفرزت ممارسات سلبية كالبيروقراطية، والرشوة، والفساد الإداري، والمحسوبية خاصة بعد اتساع المفهوم الديمقراطي للحكم، وازدياد الوعي الشعبي وارتفاع المستوى المعيشي لدى أفراد المجتمع، أن التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في أي بلد تتطلب السرعة والإتقان في إدارة وتنظيم سير العمل الإداري وتبسيط الإجراءات والتعقيدات الإدارية، وجعل العمل الإداري أكثر شفافية ووضوحا وقريبا من المواطن، ومن أجل ذلك يتطلب توافر عناصر ثلاثة وهي: الشفافية. وسهولة المثال. والاستجابة للأفكار والتطلعات الجديدة. وهذا ما يساهم في تقوية الديمقراطية والمشاركة الشعبية، بالسماح للجمهور بممارسة حقه في الاطلاع على المعلومة عبر مواقع الإدارات على شبكة الانترنت وغيرها من الوسائل العلمية في نشاطها وحل مشكلاتها الإدارية وضبط الطرق الحسنة لأداء أعمالها، وهذا من خلال الإدارة الالكترونية التي ظهرت كمشروع جديد، والجزائر كغيرها ومسايرة منها للتطور التكنولوجي العالمي، لم تقف مكتوفة الأيدي خاصة بعد الانفتاح الذي عرفته مع نهاية الألفية السابقة وبداية الألفية الحالية، إذ سارعت إلى الولوج في العالم الافتراضي، وذلك بوضع مشروع أطلق عليه "مشروع الجزائر للإدارة الالكترونية"، يعمل هذا المشروع على جعل الإدارة في الجزائر كتلة واحدة بين المركز والقاعدة، مرتبطة ببعضها البعض في صورة شبكة عنكبوتية يستطيع المواطن وفي كل الأوقات والأماكن الدخول إلى أي إدارة والاطلاع على كل ما يهمه دون الانتقال ودون استعمال للوسائل التقليدية كمرحلة أولى لتنتقل في مرحلة ثانية إلى رقمنة الوثائق الإدارية المتعلقة بالحالة المدنية كبطاقة التعريف البيومترية، وجواز السفر البيومتري، وغيرها محققة في ذلك خطوة جد هامة في الإدارة الالكترونية والرقمنة، فالحكم الراشد يتطلب من الدول إدخال التكنولوجيا إلى الإدارة، وترقية الخدمات العمومية بما يؤثر إيجابا على التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والإدارية في الدولة، و التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في أي نظام تتطلب تنظيم سير العمل الإداري، وتبسيط الإجراءات والتعقيدات الإدارية، وجعله أكثر مرونة بما يسهل على الفرد الاطلاع على المعلومة، والحصول عليها بأسرع الأوقات وبأقل تكلفة ودون تنقل، فالإبداع الإداري ليس نتاج صدفة وإنما هو نتيجة حتمية، لأسس علمية وقواعد تتبع، ومن أهمها المشاركة بالفكر وإتاحة المعلومات، ولقد أصبحت في المدة الأخير تواجه عمل الإداريين مشكلة التغيير المستمر داخل الإدارة نتيجة المؤثرات الخارجية فأصبحت الطرق التقليدية في التسيير غير قادرة على المواكبة وهو ما استلزم الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات إحدى الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، وقد تمكنت التقنية الجديدة من التحكم بشكل كامل في إدارة الأعمال وتحقيق أهداف المؤسسة⁽¹⁾ ونظرا للتجربة الجزائرية الحديثة والقصيرة في هذا المجال، فقد اتخذناه كمداخلة في هذا الملتقى العلمي قصد إبراز هذه التجربة، والمراحل التي قطعتها، طارحين الإشكالية الآتية: إلى أي مدى وفقت الجزائر في تحقيق أهداف مشروع الجزائر الإلكتروني؟ وهل ما حققته كافيا لإقامة نظام إداري إلكتروني فعال وناجح؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية قسمنا الموضوع إلى قسمين تعرضنا في القسم الأول إلى الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية وفي القسم الثاني إلى التجربة الجزائرية وتطبيقاتها .

الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

هي منظومة إلكترونية متكاملة هدفها هو تحويل العمل الإداري التقليدي اليدوي إلى إدارة تقوم على أساس الحاسوب والاعتماد على نظم المعلوماتية بالاستعانة بالإنترنت، الأنترنت، الإكسترنات، أي هي الانتقال من النجاز الأعمال والخدمات الإدارية من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني، وبدون انتقال الإدارة وبأقل التكاليف المالية وفي أسرع وقت وبجهد أقل، وهذا وفقا للعبارة أتصل ولا تنتقل وكذا عبارة "أدخل على الخط ولا تدخل في الخط".

الفرع الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية

الإدارة لغة: أصلها لاتيني وهي مشتقة من كلمتين AD— و M INSTER والكلمة تعني الخدمة. ومصدرها أدار، يدير، إدارة.

أما اصطلاحاً: فهي مجموعة من الخطوات المتعاقبة والمتتالية التي تهدف إلى توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة⁽¹⁾. وعرفها الباحث "كلثم محمد الكبيسي" في بحثه الموسوم بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها، مع استغلال امثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة مع دعم المفهوم "أدخل على الخط ولا تدخل في الخط"⁽²⁾. كما عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها: الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً⁽³⁾. كما عرفت بأنها: استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة، والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدمتها العامة الإلكترونية ذات القيمة، والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة⁽⁴⁾. كما عرفها نجم عبود نجم بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف المؤسسة.

أما مفهوم الإدارة في الإسلام فتعني الولاية والرعاية والأمانة وهذا مصداقا لقوله تعالى ﴿ إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾ الآية 72 من سورة الأحزاب، وقوله تعالى ﴿ يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴾ الآية 59 من سورة النساء، وقوله تعالى ﴿ يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ

(1) هيثم الباهي. هبة شري. حياة حسنين. مشروع المصطلحات الخاصة بالمنظمة العربية للترجمة. المنظمة العربية للترجمة ومصطلحات الإنجليزية. ص 201.

(2) كلثم محمد الكبيسي. اشراف الدكتور فارس كريم. متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز تنظيم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر. دراسة اعدت لنيل درجة الماجستير قانون اعمال الجامعة الافتراضية الدولية 2008. ص 31.

(3) العبد الله مي. نظريات الاتصال. الطبعة الثانية. دار النهضة العربية. القاهرة. 2010.

(4) هيثم. الفيلكاوي. الحكومة الالكترونية. مجلة الحرس الوطني الكويتي. العدد 19. السنة الخامسة. نوفمبر 2002. ص 50.

الْمُؤْمِنِينَ أَتْرِيدُونَ أَنْ يَتَمَحَّلُوا لِلَّهِ عَلَيْهِمْ سُلْطَانًا مُبِينًا ﴿١٤٤﴾ من سورة النساء وقوله صلى الله عليه وسلم كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته.

الفرع الثالث: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

(1) نشأة الإدارة الإلكترونية: إن التطور السريع والهائل الذي عرفته وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، أدى إلى بروز نمط جديد في التسيير الإداري عرف بالإدارة الإلكترونية، والتي جاءت كبديل عن الإدارة التقليدية، ومنافسا لها ومستهدفة بذلك محاربة الأسلوب البيروقراطي وحكم المكتب، وتحسين الخدمة العمومية⁽¹⁾، لذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء كنتائج للثورة التكنولوجية في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا في العلاقات الإدارية، وربط الإدارات المختلفة في الدولة ببعضها البعض بشبكات متصلة الحلقات.

(2) مبادئ الإدارة الإلكترونية: يرى الفقه الحديث وإن الإدارة الإلكترونية تقوم على مجموعة من المبادئ يمكن حصرها في ما يلي:

أ- تقديم أحسن الخدمات: وذلك باستبعاد الأسلوب التقليدي الذي يتسم بالبطء وحكم المكتب وإطالة أمد تقديم الخدمة للعميل، إلا أنه ولتحقيق ذلك يجب خلق بيئة عمل متنوعة المهارات والكفاءات المهيئة مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة.

ب- التركيز على النتائج: وذلك من خلال تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة ومجسدة واقعيًا، إذ تخفف على المواطن الكثير من أعباء الإدارة التقليدية كالتنقل والإنتظار والجهد والمال، وتوفير خدمات مستمرة وبدون انقطاع وعلى مدار 24 وفي وقت قصير كتسديد الفواتير الاطلاع على ما هو موجود في المواقع المختلفة والتعرف على كل معلومة يريدها في حياته اليومية، كالوظائف وإبرام الصفقات والعقود والمسابقات وغيرها أي كل ما يحتاجه الشخص في حياته من خدمات ومعلومات وبدون تنقل⁽²⁾.

ج- تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة التقليدية تفرض على المتعامل معها الانتقال إليها وبذل الجهد، وتكاليف مالية باهضة واستغراق للوقت، فإن الإدارة الإلكترونية على عكس من ذلك فقد قربت المسافات وخفضت التكاليف وسرعت العمل.

الفرع الرابع: فوائد الإدارة الإلكترونية وأهدافها:

للإدارة الإلكترونية جملة من الفوائد والأهداف والتي جعلتها كبديل للإدارة التقليدية والتي يمكن إجمالها في الآتي:

- المساعدة على اتخاذ القرار بتوفير المعلومات الكافية عند متخذي القرار
- رفع كفاءات العاملين في الإدارة وزيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة.
- استبدال الأرشيف الورقي بالأرشفة الإلكترونية.

(1) ياسين سعد غالب. الإدارة الإلكترونية ووافق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية السعودية. معهد الإدارة العامة 2005. ص3.

(2) عمار بوحوش. نظريات الإدارة الحديثة في القرن العشرين. دار العرب الاسلامي بيروت. 2006. ص189 الى 191

- تحسين التنافس الاقتصادي، وذلك باستخدام الإدارة الإلكترونية في المعاملات الاقتصادية وحركة رؤوس الأموال، وحركة الأسواق والتجارة الداخلية والعالمية، كما تساهم في توفير الموارد المالية الكافية بتخفيض المصاريف والنفقات سوى على الإدارة أو المواطن⁽¹⁾ بتقليل كلفة الإجراءات الإدارية - المواكبة والتحديث وإبعاد الاتصال المباشر بين العملاء والإدارة أو على الأقل التخفيف منه، السرعة في الانجاز والقضاء على البيروقراطية وما يترتب عليه من ظواهر سلبية ماسة بالوظيفة كالرشوة والمحسوبية والمحاباة.

* إلغاء عاملي الزمن والمكان بحيث إن العملاء يتصلون من أي مكان وفي أي وقت للحصول على كل ما يحتاجونه وإلغاء فكرة العطل.

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة وكأنها وحدة مركزية. وجميع البيانات من مصدرها الأصلي و زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.

إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.

- الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي.
- تحويل كل الإدارات على المستوى المركزي والمحلي إلى إدارة إلكترونية وربط كافة الهيئات الإدارية بشبكة معلومات موحدة.

- تسريع الاستخدام التكنولوجي للإعلام و الاتصال في المجال الإداري والشركات . -

الفرع الخامس: معوقات الإدارة الإلكترونية

تواجه الإدارة الإلكترونية عدة معوقات تحول دون تحقيق إدارة إلكترونية جادة ومتكاملة ولعل أهم هذه المعوقات تتمثل في الآتي:

- التخطيط السياسي وعدم تقبل فكرة الإدارة الإلكترونية شعبيا وإداريا وسياسيا وتخوفات الموظفين من فقد مناصب عملهم.

- ضعف النصوص التشريعية وعدم مسايرتها من التحول الإداري التقليدي إلى التحول الإداري الإلكتروني⁽²⁾.

- ضعف الموارد المالية في الدول النامية. إضافة إلى نقص اليد العاملة الكفأة والمؤهلة.

المطلب الثاني: مشروع الجزائر الإلكتروني

الفرع الأول: محاور مشروع الجزائر الإلكتروني

(1) يندرج المشروع ضمن التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة العملية، وفي جميع القطاعات قصد الاستعمال الجيد للتكنولوجيا، وإحلال النظام الإلكتروني بدل الاستعمال التقليدي للتسيير

(2) تطوير الكفاءات البشرية من خلال إجراءات ملموسة في مجال التكوين و التأطير الجيد⁽³⁾.

(3) تطوير الآليات و الإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة بخدمات الانترنت

(1): كلثم محمد الكبيسي. المرجع السابق. ص 39. 40. 41.

(2) رافيق مرسللي الاساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق. رسالة ماجستير قسم العلوم السياسية جامعة تيزي وز والجزائر 2011. ص 161.

(3) مقتاتي صبرينة. مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر. خطوة نحو ارساء مجتمع المعرفة . مؤتمر بناء المجتمعات العربية . الدوحة. قطر. من 18 الى 20 نوفمبر 2012.

- 4- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع و الفائق السرعة ذات الخدمات العالية
- 5- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي من خلال تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيا الإعلام والاتصال
- 6- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني
- 7- توفير الموارد المالية اللازمة لإنجاز المشروع الإلكتروني.

الفرع الثاني: أهداف مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر

- 1- برنامج التطوير الفني: و ذلك بإدخال التكنولوجيا الرقمية في مختلف مناحي الحياة اليومية إدارية اقتصادية اجتماعية.
- 2- برنامج تطوير البنية المالية: من خلال توفير الموارد المالية اللازمة لبناء شبكة الكترونية قوية
- 3- برنامج تطوير التشريعات: و ذلك بوضع تشريعات تنظم و تسير التعاملات الإلكترونية.

الفرع الثالث: برنامج عمل تنفيذ مشروع الجزائر للحكومة الإلكترونية سنة 2013

1. برنامج للتطوير الإداري و التنفيذي و ذلك من خلال تطوير أساليب العمل في الإدارة باستخدام الوسائل التكنولوجية
2. تحسين الخدمات في المجالات الإدارية و تقريب الإدارة من المواطن.
3. التنسيق و الترابط بين مختلف الوزارات و الهيئات
4. ضمان الفاعلية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطن.
5. مكافحة البيروقراطية و التسيير السيء.

كما يقوم برنامج عمل الحكومة الإلكترونية على توفير و تحقيق و تطوير البرامج و المشاريع الآتية:

1. برنامج تطوير الموارد البشرية و والإطارات و الموظفين
2. برنامج الإعلام و التوعية: وذلك من خلال توعية المواطنين و الموظفين بالفوائد وأهداف الإدارة الإلكترونية⁽¹⁾.

الفرع الرابع: تطبيقات مشروع الجزائر الإلكتروني

كباقي دول العالم الأخرى عملت الجزائر على تبني المشروع الإلكتروني وذلك قصد عصنة القطاعات الحكومية الإدارية، وهذا قصد تقريب العمل الإداري والاقتصادي والقضائي والسياسي والتنموي والاجتماعي والثقافي وغيره، فالجزائر بهذا التوجه تهدف إلى تحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة، ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي وكذا بروز مجتمع علمي معلوماتي ولهذا اتخذت الجزائر خطة إستراتيجية تتمحور في الآتي:

1) الاستخدام الإلكتروني والتكنولوجي والإعلام والاتصال في مجال الإدارة العمومية

ويبرز هذا من خلال إدخال وسائل الإعلام والاتصال لدى الإدارة العمومية وتعزيز استخداماتها، وهذا قصد تكييف الخدمة العمومية مع متطلبات العصرنة والتطور التكنولوجي، ولهذا تم وضع مجموعة من الأهداف الخاصة وفي بعض الأحيان المشتركة بين الدوائر الإدارية وفي الوزارات تهدف إلى وضع:

- أ- نظام إعلام مندمج
- ب- تنمية الكفاءات البشرية
- ج- تطوير الخدمات الإلكترونية.

(1) موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال "www . mptic.dz"

(2) استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات

إن الشركات العمومية والخاصة وقصد رفع القدرة التنافسية والإنتاجية فقد اعتمدت آلية الاستخدام التكنولوجي لوسائل الإعلام والاتصال وذلك من خلال الأهداف الآتية:

1. دعم تمليك المؤسسات والشركات العامة والخاصة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال
2. تطوير التطبيقات لتحسين أداء الشركات.
3. تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات التكنولوجيا الإعلام والاتصال.
4. تطور الاقتصاد الرقمي.
5. تطوير البنية الأساسية للاتصالات يجعلها أكثر تدفقا وأسرع.
6. تطور الكفاءات البشرية.
7. تمشين التعاون الدولي.
8. ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني.
9. إقامة شركات بهدف تملك التكنولوجيا في مجال الإعلام والاتصال
10. رصد الموارد المالية.
11. تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا بين جميع القطاعات.

(3) في مجال الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية: تعمل الإدارة الإلكترونية على توجيه الطاقات البشرية للعمل الإنتاجي

وطرق الطاقات في العمل المنتج ولهذا فان الاستثمار في العنصر البشري يؤدي إلى الارتقاء بجودة الخدمات العامة

(1): موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال www.mptic.dz

(4) في مجال الاتصال تؤدي الإدارة الإلكترونية في مجال الاتصال إلى سهولة تبادل المعلومات وعقد الندوات والمؤتمرات العلمية. وسرعة الانجاز والمتابعة الفورية للعمل الإداري والحكومي.

(5) في مجال الثقافة والعلوم والبحث العلمي والتكنولوجي: تساهم الإدارة الإلكترونية في تقريب الثقافات المختلفة

والتعريف بها أكثر والمساهمة في ترقيتها، كما تساهم في تطوير العلوم والبحث العلمي والتكنولوجي عن طريق الاطلاع على أهم الأبحاث وكذا توفر فرص للتدريب المستمر والمشاركة بالدراسات والأبحاث العلمية والتكنولوجية واستثمار الأبحاث والوصول إلى المعلومة في مركزها وتحسين العلوم والأبحاث وتقليص المتطلبات المالية والنهوض بالمستوى العلمي.

(6) في مجال الخدمات الحكومية: الاطلاع على العمل الحكومي مباشرة⁽¹⁾ والسرعة في التحصيل المعلوماتي، وتوفير المعلومات

والإحصائيات وكذا الأداء الحكومي وهذا ما يهدف إلى تحقيق الرضا لدى المواطنين، وكذا سهولة تعرف المواطنين على كافة الأعمال والتصرفات الحكومية والبيانات المتعلقة بأداء الحكومة، والاطلاع الأسرع على شكاوي المواطنين والإسراع في الفصل فيها ومعالجتها، و تقييم العمل الحكومي بصفة عامة، كما يساهم في إلغاء الأوراق والسندات وإزالة نظام

(1) حسن توبي محمد. منظومة الحكومة الإلكترونية المعهد العربي لإنماء المدن ندوة الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات دبي: (10-12

ماي 2003) ص 11.

التعامل الورقي، وهذا ما يؤدي إلى تقليل وتقليص الأعباء المالية على ميزانية الدولة، وتوفير الجهد والمال والوقت، كما تساهم الإدارة الإلكترونية في التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص وإيجاز المعاملات الحكومية للقطاع الخاص، ومراقبة عمل القطاع الخاص بتوفير كل البيانات والمعلومات آلياً، والإسراع في تحريك عجلة التنمية الاقتصادية، كما تساهم الإدارة الإلكترونية في تنمية وانتشار الوعي العام ونمو قدرة الموارد البشرية ورفع معدل الإنتاجية للفرد وتنوع الاقتصاد الوطني، كما تساهم في تحقيق الديمقراطية وذلك بالاتصال المباشر بالمواطنين والتعرف على أوضاعهم المختلفة وكذا سهولة استطلاع الرأي العام، وتسيير العملية الانتخابية، وتفعيل الدور الرقابي للمواطن⁽¹⁾.

(7) في مجال الاقتصاد تؤدي الإدارة الإلكترونية بالمجتمع إلى الانتقال التدريجي إلى تطور الإنتاج الاقتصادي وسرعة المعاملات وجلب رؤوس الأموال للاستثمارات المحلية، والقضاء على صعوبات التسويق ونمو قطاع الخدمات وإتاحة الفرص للشركات الوطنية لتسويق منتجاتها.

الفرع الخامس: مؤشرات الإدارة الإلكترونية في القطاعات الحكومية

أولاً: البريد والمواصلات: إن إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في قطاع البريد والمواصلات، كان له الدور الفعال في تحسين خدمات هذا القطاع وتبرز هذه الأهمية في الحد من احتكار الدولة لهذا القطاع، وإدخال شركاء آخرين في تسيير القطاع، كما يبرز أيضاً في إيجاد سلطة الضبط، كما أدى إلى تقسيم البريد إلى قطاع البريد وقطاع المواصلات أي توزيع العمل إلى قطاعات مختلفة وهي بريد الجزائر واتصالات الجزائر وسلطة الضبط.

الخدمات الإلكترونية في قطاع البريد والمواصلات أدى الاستعمال الإلكتروني في وزارة البريد والمواصلات والإعلام والاتصال إلى ظهور خدمات إلكترونية متعددة تتمثل:

1- الشبكات الإلكترونية

2- بطاقة السحب الإلكتروني والتي تحول لكل زبون بسحب المبالغ المالية من أي شبك بريدي أو موزع أو أتماتيكي عبر الوطن الجزائري، كما تمكن للزبون خدمات الحصول على الصكوك البريدية، وخدمة الاطلاع على الرصيد.

ثانياً: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر على عصنة إدارتها مواكبة مع التطور العلمي وذلك قصد الارتقاء بنظام التعليم العالي وكذا بإدارة الوزارة بما يتماشى والأهداف المرتقبة من الجامعة، فتكنولوجيا المعلومات بالنسبة للتعليم العالي والبحث العلمي تعد أهم الأولويات وأساس التطور العلمي قصد الارتقاء بمستوى التعليم بالنسبة لكل من الطالب والأساتذ، خاصة بعد أن أصبحت أهمية الإدارة الإلكترونية في طرق إدارة الجامعة والتعليم أكثر مما سبق نتيجة الظروف الاقتصادية والاجتماعية والواقع السياسي والاجتماعي، خاصة في ظل التحول نحو مفهوم التعليم الإلكتروني والجامعات الافتراضية والتعليم عن بعد، وبالرجوع إلى ما تم من التحولات والتطورات في مجال الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية للجامعة الجزائرية نجد مشروع اللجنة الأوروبية والذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية والارتقاء بمستوى التعليم في حوض البحر الأبيض المتوسط، عن طريق الروابط الشبكية بين هذه الجامعات.⁽²⁾

(1) رضوان رافت. عالم التجارة الإلكتروني. بحوث ودراسات العدد 384. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة. 1999. ص. 17. 18

(2) عبد القادر عبان. أطروحة دكتوراه علوم. جامعة بسكرة بعنوان تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر 2015/2016 ص 99. 100

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الجامعي بصفة عامة أدى إلى تغيير في نمط التسيير التقليدي إلى تسيير سريع، كما ساهم في تطوير الآليات والانصهار في مجتمع المعلومات والاستفادة من الخبرات الأجنبية وتمثل أهم هذه الأعمال الإلكترونية فيما يلي:

التسجيلات الجامعية حيث وفرت الجامعة الجزائرية عن طريق مواقعها الإلكترونية لفائدة طلبة حاملي شهادة البكالوريا، آلية تسجيل الكترونيا عن طريق الانترنت بملا استمارات بطاقة الرغبات ثم إيداعها المواقع الإلكترونية. وتتم عملية التسجيل وفقا للطريقة الآتية:

1. **ملا الاستمارة وإرسالها إلكترونيا:** إذ بواسطتها يتم تسجيل الطالب تسجيل أولي عبر مواقع واب المحددة، وعن طريق الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط، لتتم عملية التوجيه على المعالجة الإلكترونية لمعلومات الطالب ليتلقى الطالب قائمة باسم الشعب المتاحة له وحسب المعدل المتحصل عليه في البكالوريا، كما يقوم البرنامج المعلوماتي بتبنيه الطالب في حالة الخطأ أو محاولة التسجيل في غير الخيارات المتاحة له.
2. **الاطلاع على النتائج:** بعد إيداع استمارة التسجيل الأولى تتم معالجة المعلومات وطنيا وضمن هذه المعالجة يتم ترتيب وتوجيه الطالب حسب إحدى الخيارات المتاحة في استمارة الرغبات، وتتميز هذه العملية بميزة الحياد والشفافية، إذ أن التعامل يتم آليا ودون تدخل من الأشخاص أو صاحب المصلحة.
3. **مرحلة تأكيد التسجيلات:** بعد إتمام العمليات السابقة ينتقل الطالب إلى مرحلة التأكيد من عملية التسجيل وذلك عن طريق ملا استمارة التأكد وإيداعها الرابط الإلكتروني.
4. **مرحلة الطعون:** في حالة عدم توجيه الطالب إلى الخيارات الواردة في بطاقة الرغبات له الحق في توجيه الطعن، والتي تتم عبر الخط ومن خلال نموذج التسجيل الأولى عبر الانترنت، ولقد ساهمت هذه العملية في القضاء على الكثير من المعوقات والمخالفات خاصة السرعة والشفافية والحياد والدقة وتخفيض التكاليف والتنقل كما ساهمت هذه العملية في تعريف الطالب بشروط الاستفادة من الخدمات الجامعية كالمناج والإيواء والنقل. **ثالثا: الخدمات الإلكترونية في قطاع العدالة** من أهم الاستراتيجيات في برنامج الحكومة الجزائري برنامج تطوير العدالة الجزائرية وعصيرتها لتواكب في ذلك التطور الشامل ولكل قطاعات الدولة، هذا الإصلاح يشمل إصلاح في الهياكل وفي التسيير وفي الأشخاص وكذا في المنظومة التشريعية. وقد شهد قطاع العدالة الجزائري في مجال التسيير قفزة نوعية باستخدام التكنولوجيا وأنظمة الاتصال والمعلومات، وذلك قصد تقديم خدمات الكترونية وتمثل هذه الإنجازات في الآتي:

- **أنظمة المعلومات:** وهي موجهة لخدمة المواطن والمتقاضي من خلال تحسين الخدمات القضائية وذلك من خلال التسيير الآلي للملف القضائي بدءا من تسجيل الملف بمصلحة رفع الدعاوي إلى غاية صدور الحكم أو القرار ومن تاريخ تحريك الشكاوى في المادة الجزائية إلى غاية الفصل في الدعوى وتنفيذ الحكم إذ يمكن للمواطن الاطلاع على ملفه من خلال الشباك الموحد إذ يكفي تقديم الاسم واللقب ليتحصل المعني مباشرة على المعلومات المتعلقة بالملف ومساره وماله في الحين ودون التنقل للمكاتب المختلفة، كما حققت أنظمة المعلومات من متابعة وتسيير أوضاع السجون والمساجين في المؤسسات العقابية بدءا من تاريخ دخوله إلى غاية خروجه، كما ساهم هذا النظام في تنظيم صحيفة السوابق القضائية وكذا شهادة الجنسية في وقت سريع بل إن المواطن بإمكانه الحصول على شهادة الجنسية من منزله ودون اللجوء إلى المحكمة أو تكوين ملف بذلك إذ يكفي تشكيل ملف أول مرة ل يتم حفظه في قاعدة البيانات ثم يعطى له فيما بعد رقم سري بموجبه سيقوم باستخراج شهادة الجنسية من قريته أو من أي مكان كما ساهم أيضا هذا النظام في حفظ الأرشيف

وكذا أنظمة تسيير أوامر الضبط والإحضار، وذلك من خلال وجود قاعدة وطنية للمعطيات تسمح بالتعرف على جميع المبحوث عنهم وكذا اللذين تفيد أمر البحث عنهم.⁽¹⁾

- الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية في قطاع العدالة

أ- الخريطة القضائية: وهو نظام يشمل كل الموظفين التابعين لوزارة العدل من قضاة وإمناء ضبط وكافة الموظفين الآخرين العاملين بقطاع العدالة إضافة إلى الهياكل القضائية والمؤسسات العقابية.

ب- الجدول التحليلي: وهو نظام إحصائي لجميع القضايا والملفات.

ج- نظام التسيير: خاص بالسير المهني للقضاة والموظفين.

د- نظام سير ملفات مساعدي القضاء والموظفين والقضاة: وهذا خاص بمساعدي القضاء من محضرين قضائيين ومحامين وخبراء ووسطاء ومحكمين المترجمين، محافظي البيوع وغيرهم وذلك من خلال التعرف على عملهم ونقلهم وأماكن ممارسة نشاطهم، وكذلك الحال بالنسبة للموظفين والقضاة من خلال التسيير الآلي للموارد البشرية.

ثالثا: خدمة الشباك الإلكتروني: لقد وجد نظام خدمة الشباك الإلكتروني عبر الإنترنت لتقديم الخدمات للمواطنين والمتقاضين، وهو عبارة عن بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية والتي بموجبها يتحصل المستفسر عن الإجابة فورا، كما يقوم هذا الشباك بتوجيه المواطنين فيما يخص استفساراتهم من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية تظم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري، والقوانين المختلفة والاتفاقيات إضافة إلى اكتساب دلائل توضع تحت تصرف المواطن، كما تم تزويد الموقع بمتنّدي يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما ودوريا حول مسائل الساعة الهامة وذلك بغية نشر الثقافة القانونية، ووضع مصلحة للاستعلامات والتوجيه في مختلف الجهات القضائية.

رابعا: قطاع البنوك إن التطور الذي عرفته تكنولوجيا الإعلام والاتصال العالي أدى بالضرورة بالقطاع الاقتصادي في الجزائر إلى ضرورة الاندماج في هذا النظام الجديد الذي يقوم على أساس استبدال الطرق التقليدية بنظام جديد يقوم على أساس الرقمية التي تهدف إلى قيام نظام الصيرفة الإلكترونية، وذلك من خلال تقديم البنوك خدماتها وفقا لشبكة الكترونية، بحيث يقتصر الوصول إليها من خلال المشاركين فيها تبعا لشروط العضوية فيها⁽²⁾، وبذلك قامت البنوك بوضع مجموعة من الآليات والخدمات الإلكترونية ممثلة في بطاقات متنوعة والمتمثلة أساسا في بطاقة الخصم وبطاقة الائتماء وكذا البطاقة الذكية، ولقد عرفت هذه الأخيرة انتشارا كبيرا لمرورها واحتوائها على نظام تخزين الأموال وذلك من خلال البنك

الإلكتروني كوسيلة للسداد وهذا ما اعتمدته الجزائر بدءا من سنة 2015 ومن أجل تحقيق أهداف البنك الإلكتروني

قامت الجزائر بإنجاز ما يعرف بمشروع « RIS » وهي شبكة متخصصة تربط بين مختلف البنوك عبر كامل تراب الوطن⁽³⁾

قطاع التربية والتكوين المهني: لم يتخلف قطاعي التربية والتكوين المهني في الجزائر عن ركب الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الربط بشبكات التطور التكنولوجي والاستفادة من الثورة التكنولوجية التي تهدف إلى الربط بين مختلف هياكل القطاع والمصالح الإدارية وبذلك فقد استطاع قطاع التكوين إلى بث دروس افتراضية عبر الشبكة المحلية، أما في قطاع التربية

(1) عبد القادر عبان. اطروحة دكتوراه علوم. جامعة بسكرة بعنوان تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر 2015/2016 ص 101.

(2) عبان عبد القادر. المرجع السابق. ص 102.

(3) RIS Réseau interbancaire spécialisé

فقد شهدت الإدارة الإلكترونية تطور ملحوظ من خلال الربط بين مختلف المؤسسات والإدارات وكذا فتح مواقع للتوظيف والتسجيلات وإعلان نتائج الامتحانات الرسمية وسحب الإستدعاءات وغيرها كما تقوم إدارة التربية والتعليم على تقديم خدمات التعليم عن بعد (بالمراسلة) وذلك من خلال إمكانية التسجيل والحصول على الدروس والاطلاع على نتائج الامتحانات⁽¹⁾.

الفرع السادس: الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في الرقمنة

لقد قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائرية بداية من عام 2017 برقمنة البلديات والولايات وفق ما يسمى بالبلدية والولاية الإلكترونية وتهدف إلى فرض شفافية ومتابعة آلية في التسيير المحلي، وذلك بإخضاع كل المصالح للتسيير الآلي من ميزانية إلى عقود وصفقات وسياسة اجتماعية وغيرها، من خلال تزويد البلديات بـ "سيت ويب" بداية من عام 2018. وقد انتهت وزارة الداخلية من أكبر عملية للعصرنة متمثلة في رقمنة إداراتها عبر كامل التراب الوطني بحيث تم ربط أزيد من 3041 بلدية وملحقة، ولقد ساهمت عملية تطوير الوثائق والأرشيف بإعادة الاعتبار لذاكرة الشعب (الحالة المدنية) (عقود زواج وميلاد وفيات وغيرها)، وبالرجوع إلى الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، نجد أن وزارة الداخلية عملت على تحقيق مشروع الإدارة الإلكترونية والذي انطلقت فيه سنة 2010، هذا المشروع الذي أصبح حالياً واقعاً ملموساً وهذا بفضل الإمكانيات المادية والبشرية الهائلة التي رصدت، وفي هذا الإطار لقد تم الشروع في رقمنة مصلحة الحالة المدنية في جميع البلديات (1541 بلدية) إذ أصبحت هناك حالة مدنية واحدة على مستوى الوطن وكذا القنصليات والسفارات في الخارج، والتي مست كل وثائق الحالة المدنية، وتم الإلغاء الكلي للسجلات التي كانت موجودة في الماضي ولم تعد هذه السجلات إلا عبارة عن أرشيف يعاد إليه عند اللزوم، وفي هذه العملية تم تصحيح العديد من الأخطاء الواقعة في الأسماء والألقاب وبعض الوثائق الإدارية خاصة بين الأبناء والآباء والأجداد، وأصبح الأرشيف الوطني يضم 95 وثيقة للحالة المدنية مسجلة ومحفوظة، كما تم حفظ نسخة الكترونية بالإدارة المركزية لوزارة الداخلية للرجوع إليها، كما ساهمت تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إلغاء 15 وثيقة إدارية كان يعمل بها في النظام التقليدي، كما أدت إلى اقتصاد 12 مليار سنتيم سنوياً، كما ساهمت في تخفيف العبء على المواطن إذ أصبح يستخرج أي وثيقة ومن أي مكان دون التنقل، كما ساهمت في تسريع استصدار قوانين وتشريعات بموجبها تم تمديد عمر بعض الوثائق الإدارية إلى 10 سنوات باستثناء عقد الزواج وشهادة الوفاة، كما تم إلغاء شهادة الميلاد رقم 13 والانتقال من 22 وثيقة إلى 7 وثائق. كما تم ربط 18 قطاع منها بالوزارات، كما ساهمت الإدارة الإلكترونية في عملية تعميم الوثائق البيومترية والإسراع في استصدارها، ولهذا شهدت المدة الأخيرة استصدار أكثر من 8.7 مليون جواز سفر بيومتري والكتروني خلال 04 سنوات فقط، إضافة إلى بطاقات التعريف البيومتري، إذ تم استصدار أكثر من 03 ملايين بطاقة على أن ينتهي الأمر منها سنة 2020 وتتكون البطاقة البيومترية من شريحتين واحدة مرئية وأخرى خفية، تتضمن معلومات معينة إذ طبع ما يزيد على 06 ملايين بطاقة تعريف بيومترية، والملاحظ على البطاقة البيومترية أنها جد متطورة ومؤمنة كما تحمل تأشيراً خاصاً من نوع (أي ترافل) يمكن حامله من استعمالها كوثيقة سفر بدل جواز السفر، وهذه تنفرد بها الجزائر على باقي دول إفريقيا والوطن العربي تقريباً والبطاقة تمت صناعتها بمادة الكربوهات ومكتوب عليها بتقنية الليزر، أما الصورة فأحداها مطبوعة بتقنية الليزر والأخرى تظهر في شكل شفاف أو ما يعرف بالصورة الشبح، والتي لا يمكن اختراقها أو خدشها أو محو ملامحها ويمكن للمكفوفين تلمس البطاقة التي تتضمن حروفاً بالبرايل، وتغير البطاقة ألوانها حسب الوضعية وانعكاس الصور وهي تتضمن مشاهد عن مسجد كتشاوة

(1) عبان عبد القادر. المرجع السابق. ص 103.

والفنك ومقام الشهيد والعلم الجزائري، إضافة لمشاهد من الطاسيلي كما تم استحداث شبك موحد في البلديات يقوم بإنجاز البطاقات وجواز السفر البيومتري ورخص السياقة الإلكترونية، والتي سيبدأ العمل بها خلال سنة 2018 وذلك وفقا لنفس التقنيات، كما سينتهي في نهاية عام 2017 إلى جعل البلدية والولاية هيئات الكترونية بامتياز، من خلال الربط بين كل المصالح المحلية، إذ يصبح التسيير فيها آليا من خلال متابعة تسيير كل شؤونها من تهيئة حضرية وبيئة وصحة عمومية وميزانية وكذا رخص البناء والهدم والطرق والسكن وغيره، إذ تتم المتابعة عن بعد من طرف رئيس البلدية والدائرة والوالي، ويتخذون قراراتهم اللازمة، كما يتم تزويد البلديات بموقع الكتروني خاص بها (سيت واب) يمكن للمواطنين من تتبع ملفاتهم من بيوتهم وإرسال طلباتهم والحصول على المعلومات⁽¹⁾.

الخاتمة

إن الاستخدام الإداري للتقنية الإلكترونية، ساهم بشكل كبير في تطوير العمل الإداري إذ جعله أكثر مرونة وفاعلية وأسرع، كما أدى إلى القضاء على الممارسات التقليدية القائمة على اللامبالاة والمحابة والبيروقراطية والإطالة، والاستخدام المفرط للورق، كما أدت إلى تقريب الإدارة من المواطن وقضت بذلك على البعد المكاني والزمني والنفقات وزيادة التكاليف، كما جعلت الوحدات الإدارات وحدة مترابطة فيما بينها. والجزائر كغيرها من دول العالم ورغم التأخر في الولوج الى عالم الاتصالات وتكنولوجيا الإعلام والشبكة العنكبوتية، فقد بادرت إلى وضع استراتيجية في هذا الإطار وإن كانت في بدايتها محتشمة وفاترة، إلا أنها عرفت في العشرية الحالية تسارع نستطيع ان نقول عنه انه جد محترم، مقارنة مع المدة القصيرة التي تمت فيها إذ حقق مشروع الجزائر الالكترونية قفزة في مجال إدخال التكنولوجيا الرقمية في القطاعات الإدارية والاقتصادية والاجماعية، مؤدية في ذلك إلى القضاء بنسبة كبيرة على الإدارة التقليدية الورقية ومساوئها كالبيروقراطية والمحسوبية والمحابة والرشوة، وتحقيقه بذلك دور الادارة الحديثة القائمة على الشفافية، والديموقراطية والمشاركة الشعبية، والحكم الرشيد كما ساهمت في ترقية الخدمات العمومية، وتحقيق التنمية الشاملة وبأشكالها المختلفة، منتقلة بذلك من الادارة الالكترونية إلى الإدارة الرقمية في مرحلة ثانية وذلك برقمنة الوثائق الإدارية المتعلقة بالحالة المدنية كبطاقة التعريف البيومترية، وجواز السفر البيومتري، وغيرها محققة في ذلك خطوة جد هامة في الإدارة الالكترونية والرقمنة. إلا انه ورغم ذلك فان التجربة الجزائرية تبقى بعيدة عن ماحقته دولا اقل تطورا من الجزائر واضعف منها اقتصادا، وأدناها علوم ومعرفة وأكثرها هشاشة اجتماعيا وسياسيا وأمنيا، وهو ما يستوجب منها العمل وبوتيرة أسرع في الالتحاق بركب من فاتها في هذا المجال خاصة وان لديها من الظروف السياسية والأمنية والاجتماعية والعلمية والإمكانات المادية والاقتصادية والجغرافية والبشرية ما يساعدها وبأقل التكاليف من تحقيق قفزة نوعية في المجال الالكتروني، ولذا يستوجب على الجزائر ومن اجل تحقيق أهداف الإدارة الالكترونية المحددة في برنامجها الحالي العمل على الاستفادة من تجارب الدول الأخرى لاسيما تلك الدول التي حققت نجاحات كبيرة في الإدارة الالكترونية كالإمارات العربية وقطر ودول شرقي آسيا والولايات المتحدة الأمريكية، مع سن تشريعات تكون أكثر مرونة في التسيير الإداري الالكتروني، وكذا توفير واقتناء المعدات والأدوات والوسائل المادية وتقوية البنية التحتية بما يحقق أهداف الإدارة الالكترونية، ونشر الوعي لدى الموظفين بجمتية الإدارة الالكترونية وعدم تأثير ذلك على الشبكة الوظيفية الوطنية لاسيما وان الكثير من الموظفين والمسؤولين متخوفين من إرهابات الإدارة الالكترونية ومخاطرها على الوظائف وذلك عن طريق الاجتماعات والندوات والملتقيات وإضافة إلى تدريبهم على الاستعمال الأمثل لهذه التقنية، إلا انه ونظرا لبعض مخاطر الإدارة الالكترونية خاصة على الأسرار الإدارية وأسرار الدولة ذات حساسية يستوجب وضع نظام رقابي

(1) تصريح للسيد المدير العام لعصرنة الوثائق الادارية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية في حوار لجزيرة المساء الجزائرية بتاريخ: 26 جوان 2016.

وعقابي مع تطوير تقنيات التشفير وجعلها في أيادي آمنة وذات خبرة ، مع الاحتفاظ بنسخ احتياطية ومراكز ثانوية للرجوع إليها عند حدوث طارئ كالفيروسات والتعطيلات وغيرها، خاصة مع التطور الرهيب للتكنولوجيا في عصرنا الحالي وتحويل العالم إلى قرية صغيرة، لا حدود ولا مساحات الأمر الذي يجعل خرق أنظمة المعلومات أسهل وأسرع.

قائمة المصادر والمراجع

1- المصادر

القرآن الكريم.
السنة النبوية.

2- المراجع

الكتب والمقالات والمدخلات والرسائل الجامعية

1. العبد الله مي. نظريات الاتصال. الطبعة الثانية. دار النهضة العربية. القاهرة. 2010.
2. حسن تويي محمد. منظومة الحكومة الالكترونية المعهد العربي لإنماء المدن ندوة الحكومة الالكترونية أالواقع والتحديات" دبي: (10-12 ماي 2003).
3. رفيق مرسللي الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق. رسالة ماجستير قسم العلوم السياسية ،جامعة تيزي وزوا ،الجزائر 2011.
4. رضوان رأفت. عالم التجارة الالكترونية. بحوث ودراسات العدد384. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة.
5. كلثم محمد الكبيسي. إشراف الدكتور فارس كريم. متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز تنظيم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر. دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير قانون أعمال الجامعة الافتراضية الدولية2008.
6. مقتاتي صبرينة. مشروع الحكومة الالكترونية بالجزائر. خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة . مؤتمر بناء المجتمعات العربية. الدوحة.قطر. من 18 الى 20 نوفمبر 2012.
7. عبد القادر عبان. أطروحة دكتوراه علوم. جامعة بسكرة بعنوان تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر 2015/2016.
8. عمار بوحوش. نظريات الإدارة الحديثة في القرن العشرين. دار العرب الإسلامي بيروت. 2006.
9. هيثم الباهي. هبة شري. حياة حسنين. مشروع المصطلحات الخاصة بالمنظمة العربية للترجمة. المنظمة العربية لترجمة مصطلحات انجليزية.
10. هيثم. الفيلكاوي. الحكومة الالكترونية. مجلة الحرس الوطني الكويتي. العدد 19. السنة الخامسة. نوفمبر 2002.
11. ياسين سعد غالب. الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية . المملكة العربية السعودية. معهد الإدارة العامة 2005.

3 المواقع الالكترونية :

1- موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال"www . mptic.dz"

اهمية تقرير المسؤولية الجزائية للوسيط الفني لتأمين التعامل الإلكتروني

د. بوكريشيدة

مما لا شك فيه أن آلية قيام-إداء عمل-التعاملات الإلكترونية بمختلف أنواعها قائم على حاسوب وشبكة وموقع ومحتوى، حاسوب يسمح بمعالجة المعطيات، وموقع على الشبكة لعرض المنتجات أو الخدمات⁽¹⁾، وشبكات إلكترونية تتيح عملية الربط والانتقال وتحقيق عمليات الدخول وضمان تبادل المعلومات خاصة شبكة الانترنت. ولتحقيق الإتصال هذا يتدخل أشخاص كثيرون في آلية عمل الشبكة ويسهمون في إتمام ذلك التعامل بأدوار مختلفة تختلف ضيقاً وإتساعاً وأهمية حسب موقع كل منهم، يعرف هؤلاء بالوسطاء الفنيون الذين قد تحتويهم عدة دول متفرقة بحيث قد يتواجدون في دول مختلفة، كما تتعدد المؤسسات والشركات الدولية والوطنية التي تقدم الخدمات في شأن الانترنت.

ونظراً للدور الكبير الذي أصبح يلعبه هؤلاء في مجال التعاملات الإلكترونية عامة والإدارة الإلكترونية خاصة، كون أن كل منهم يؤدي جزءاً من نظام العملية المعلوماتية التي تتعلق بهذه التعاملات. فهم بالتالي لهم دور إيجابي في حماية النظم التي تتعامل بشبكة الانترنت من المحتويات غير المشروعة⁽²⁾ مثل الدعاية العنصرية والخلعية.

ومع التطور الهائل الذي شهدته تقنية الانترنت، إتسع الجدل الدائر بين الفقه والقضاء حول مسؤولية مقدمي الخدمات خاصة عن المعلومات الواردة في ذلك المحتوى إذا تضمنت الإساءة للمتعاملين في مواقع التعاملات الإلكترونية، أو نشر وقائع تشكل جريمة.

وبناء على ماورد فقد حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية الإجابة عن الإشكالية التالية:

كيف يتم تأصيل المسؤولية الجزائية للوسطاء الفنيين في مجال التعامل الإلكتروني؟ فهل يتم الإرتكاز على المبادئ القانونية القائمة، أم لا بد من إرساء نظام عادل للمسؤولية لمكافحة المضامين المضرّة، بوضع نظام قانوني خاص بهم؟ والإجابة على هذه الإشكالية تقتضي منا التعرض أولاً لتحديد الوسيط الفني المتدخل في شبكة الانترنت ومن تم في التعامل الإلكتروني وتحديد دوره، ثم موقف القانون المقارن من مسؤولية الجزائية عن المضامين غير المشروعة على النحو التالي:

المحور الأول: أنواع الوسيط الفني في التعامل الإلكتروني

المحور الثاني: تقرير المسؤولية الجزائية للوسيط الفني وفق النصوص القائمة

المحور الثالث: تقرير المسؤولية الجزائية للوسيط الفني بموجب نصوص خاصة

(1) -يونس عرب، التجارة الإلكترونية، مقال مناح على الموقع الإلكتروني التالي
http://www.4shared.com/get/vfGmvqCd/_online.html

(2) - إن تعبير "مشروع" تعبير قانوني فحده في العديد من المعاهدات الدولية، ويرتبط بمفاهيم أخرى كالأخلاق والنظام العام والآداب العامة التي تتطور من بلد إلى آخر، عند تحديد مفهومه تؤخذ بعين الإعتبار الأيديولوجيات والسياسات والديانات التي تتغير في الزمان أيضاً. ويمكن وضع عدة نشاطات تحت عنوان مضامين غير مشروعة منها المزاحمة غير المشروعة، الإستغلال الجنسي للقاصرين عبر الانترنت، الصور الفاحشة، المواقع التي تحرض على العنف، الدعايات المبغضة: أنظر: د. أودين سلوم الحايك، مسؤولية مزودي خدمات الانترنت التقنية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2009، ص 106 ومايليها.

المحور الأول: أنواع الوسيط الفني في التعامل الإلكتروني

إذا كانت بعض التعاملات العادية تتطلب تدخل وسيط لإتمامها كما هو شأن الوسطاء الماليين أو وسطاء النقل أو السماسرة...، فإن التعامل الإلكتروني في حاجة لوسطاء أكثر من التعامل العادي، كون التعامل يتم عن بعد وعبر وسائل إلكترونية مما يثير مسألة الجهالة بالطرف الآخر، وهو ما يتطلب وسيط يطمئنان إليه.

تصدر كلمة وسيط *intermédiaire* من أصل لاتيني *intermedius*، وهي تعني من يكون الوسيط بين حدودين. كما تختص أيضا بمن يكون في موضع وسط بين شيئين، كرابط أو كنظام إنتقالي بحيث يؤمن لهما التواصل⁽¹⁾. وقد عرفه قانون الأونسترال النموذجي بشأن التجارة الإلكترونية بموجب الفقرة 02 من المادة 02 على أنه الشخص الذي يقوم نيابة عن شخص آخر بإرسال أو إستلام أو تخزين رسالة المعلومات أو بتقديم خدمات أخرى فيما يتعلق برسالة المعلومات هذه⁽²⁾.

والوسيط على النحو السابق بيانه على فئتين:

الفئة الأولى وتشمل الوسطاء النظاميين: ويسمى وسيط نظامي أو قانوني لأن له أثرا في المركز القانوني للأطراف، فمعيار التمييز بينه وبين الوسيط الفني هو تخصصه في واسطة تعامل الكتروني قانوني وليس فني، وبالرجوع لقوانين التعاملات الإلكترونية، نجد نوعان من المتدخلين يمكن أن ينطبق عليهما معنى وسيط نظامي أو قانوني وهما: مقدم خدمة التصديق⁽³⁾، الوسيط الإلكتروني⁽⁴⁾.

الفئة الثانية: تشمل الوسطاء الفنيين⁽⁵⁾، وهم موضوع دراستنا، فالتعامل الإلكتروني يتطلب تشغيل الوسائل الإلكترونية وعلى رأسها شبكة الأنترنت، ولما كانت هذه الأخيرة عبارة عن أنشطة متعددة تشارك كل واحدة منها في عملية تشغيل أجهزة تخزين المعلومات وبثها وعرضها، فإنها تتطلب في المقابل أشخاص قائمين على هذا التشغيل، يطلق عليهم إسم

(1)- <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/interm%C3%A9diaire/43741?q=intermediaire#43662>

(2)- Article 2 alinéa é dispose que Le terme “intermédiaire” désigne, dans le cas d’un message de données particulier, la personne qui, au nom d’une autre, envoie, reçoit ou conserve le message ou fournit d’autres services afférents à celui-ci; f) Le terme “système d’information” désigne un système utilisé

(3) - وهو عبارة عن جهة مختصة-طبيعية أو معنوية-وظائفها توطيد العلاقات وتوثيقها بين الأشخاص الذين يعتمدون على الوسائط الإلكترونية خاصة شبكة الأنترنت في إبرام تصرفاتهم. تعمل هذه الجهة بترخيص من السلطات المختصة في الدولة وتحت إشرافها، ضمن أحكام تحدد نظامها ومهامها الواجبات الملقاة على عاتقها ومدى مسؤوليتها عن الأضرار التي تلحقها بالمتعاقدين أو الغير.

(4) - وسيط مؤتمت، وكيل إلكتروني هي مصطلحات أطلقت على الوسيط الإلكتروني في التعاملات الإلكترونية، وقد ظهر إستخدامه لأول مرة في وثائق لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي (الأونسترال) الصادرة باللغة العربية، ثم استخدمته بعد ذلك بعض قوانين الدول العربية المعنية بالتعاملات الإلكترونية ومنها، القانون الإتحادي رقم 1 لسنة 2006 بشأن المعاملات والتجارة الإلكترونية (المادة 1)، وكذلك القانون الأردني للمعاملات الإلكترونية (المادة 2). بينما نجد بعض القوانين لم تستخدم هذا المصطلح مثل قانون التوقيع الإلكتروني الجزائري لسنة 2015، وكذا قانون التوقيع الإلكتروني المصري لسنة 2004. حول أنواع الوسيط النظامي انظر: آلاء يعقوب النعيمي، الوكيل الإلكتروني مفهومه وطبيعته القانونية، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية و القانونية، المجلد 7، العدد 2، يونيو 2010، ص 162

(5)- سعيد بن محمد الغافري، التعويض في التعامل الإلكتروني-دراسة في النظام السعودي مع التأصيل و المقارنة-رسالة دكتوراه فلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2012، ص 135، د. محمد حسين منصور، المسؤولية الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، 2007، ص 22، فاروق محمد الأباصيري، عقد الإشتراك في قواعد المعلومات عبر شبكة الأنترنت، دراسة تطبيقية لعقود التجارة الإلكترونية الدولية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2003، ص 9.

الوسطاء في خدمة الأنترنت، ويعرفهم جانب من الفقه⁽¹⁾ على أنهم كل مقدم خدمة الذي يسمح بإتصال الأطراف أو تسهيل المعاملات بينهما، على الأنترنت، كما يسهل إستضافة، إرسال وفهرسة المحتوى والمنتجات والخدمات على هذه الشبكة. ينحصر دورهم في تمكين المستخدم من الدخول إلى شبكة الأنترنت والتجول فيها والإطلاع على ما يريد⁽²⁾. وهؤلاء دورهم فني بحث قائم على التعاطي مع الأجهزة والبرامج وتشغيلها، وليس قائما على التوثيق والتصديق، ذلك أن هذا الدور الأخير منوط بالوسطاء النظاميين.

وإن كان لكل وسيط فني وظيفته، إلا أن التطور التقني يؤدي أحيانا إلى تشابك الأدوار، فالوسيط التقني يمكنه أن يجمع عدة وظائف، وفيما يأتي سيتم تناول أنواع هؤلاء الوسطاء من خلال النقاط التالية.

أولا- متعهد الوصول إلى الشبكة: متعهد الوصول إلى الشبكة هو من مراكز التوزيع التي تتألف منها الأنترنت، وهو موصول بالشبكة باستمرار، فهو الممر الإلزامي لوصول المستخدم إليها، إعتبره البعض من الفقه نقطة وصول وترحيل إلى الأنترنت⁽³⁾. وبصفته متعهدا، يلتزم تقنيا بوصل المستخدمين بالشبكة من خلال أجهزة الكمبيوتر العائدة اليهم بواسطة موديم.

عرفه المشرع الجزائري بموجب الفقرة د من المادة 2 من القانون رقم 04-09 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والإتصال ومكافحتها على أنه أي كيان عام أو خاص يقدم لمستعملي خدماته القدرة على الإتصال بواسطة منظومة معلوماتية و/ أو نظام للإتصالات. كما حددته المادة 9 من القانون الفرنسي رقم 2004-575 المتعلق بالثقة في الإقتصاد الرقمي على أنه الشخص الذي يؤمن نشاطه خدمة التوصيل بشبكة إتصالات الكترونية⁽⁴⁾.

كما تقدم نستنتج أن متعهد الوصول يقوم بدور فني بحث في توصيل العميل إلى شبكة الأنترنت، بمقتضى إتفاق بينهما، فهو لا يقدم المعلومة أو محتوى المواقع الإلكترونية بل تقتصر مهمته على إيصال المستخدم إلى الأنترنت عن طريق أجهزته الخاصة⁽⁵⁾. وعمله على النحو السابق بيانه أقرب من عمل الموزع في الصحافة المكتوبة⁽⁶⁾.

(1)- Blandine Poidevin, La responsabilité des intermédiaires de l'Internet au vu du rapport Lescure, article disponible en ligne à l'adresse suivante <http://www.jurisexpert.net/la-responsabilite-des-intermediaires-de-linternet-au-vu-du-rapport-lescure/>

(2)- أنظر: د. عبد الرحمن عبد الله السند، الأحكام الفقهية للمعاملات الإلكترونية، الطبعة الثالثة، دار الوراق، الرياض، 2006. ص 87. د. عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية التجارة الإلكترونية، الكتاب الثاني، الحماية الجنائية لنظام التجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2002، ص 134. د. جميل عبد الباقي الصغير، الأنترنت والقانون الجنائي، الأحكام الموضوعية المتعلقة بالأنترنت، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص 115.

(3)- Valérie Sédallian Droit de l'Internet: réglementation, responsabilités, contrats, Collection Association des utilisateurs d'Internet, Éd. Net Press, 1997, p.123.

(4)- fourniture d'accès à un réseau de communications électroniques, Article L32-3-3 du Code des postes et des communications électroniques, Créé par Loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 – art 9 JORF 22 JUIN 2004 pour la confiance dans l'économie numérique.

(5)- د. عبد الفتاح بيومي حجازي، الجرائم المستحدثة في نطاق تكنولوجيا الإتصالات الحديثة، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، 2011، ص 94.

(6)- أكمل يوسف السعيد يوسف، المسؤولية الجنائية لمقدمي المواد الإباحية للأطفال عبر الأنترنت، مجلة البحوث القانونية والإقتصادية، كلية الحقوق جامعة المنصورة، 2011، ص 32.

ثانيا: متعهد خدمة الإيواء: هذا المزود هو من أكثر المزودين الذين تتجه إليهم الأنظار، لأنه يؤمن مسافة على الشبكة لنشر المضمين التي قد تكون غير مشروعة والمضرة بالغير. وقد حدده المشرع الفرنسي بموجب المادة 6 من القانون رقم 2004-575 على أنه كل شخص طبيعي أو معنوي يقدم -ولو مجانا- خدمات بواسطة وسائل الإتصال عبر الخط: تخزين الرموز والكتابات والصور والأصوات أو الرسائل أيا كانت طبيعتها لفائدة مستعملي هذه الخدمات⁽¹⁾. يشمل التحديد الأخير جميع الأشخاص الذين يؤمنون التخزين ولو بطريقة ثانوية⁽²⁾.

فالإستضافة هي عملية تخزين مستمرة للمعلومات على ملقمات المورد المضيفة تؤدي الى جعل المعلومات جاهزة للإسترجاع وبم تناول الأشخاص الذين يرغبون في الإطلاع عليها⁽³⁾.

وقد عرفه المشرع الجزائري بموجب الفقرة 2/د من المادة 2 من القانون رقم 09-04 المتعلق بالقواعد الخاصة للحماية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الإتصال ومكافحتها على أنه أي كيان آخر يقوم بمعالجة أو تخزين معطيات معلوماتية لفائدة خدمة الإتصال أو لمستعمليها.

وعمل المتعهد على النحو السابق بيانه يتشابه إلى حد كبير بعمل مدير التحرير في الصحف المكتوبة الذي يخصص مساحة إعلانية لإعلانات شركة معينة⁽⁴⁾.

كما سبق فخلص إلى أن متعهد الإيواء يعتبر بمنزلة المؤجر لمكان على الشبكة، إذ يعرض صفحات الواب على حاسباته، ويكون للمستأجر حرية نشر ما يشاء أو إنشاء مواقع الكترونية⁽⁵⁾، مع تمكنه من الوصول إليها بواسطة الأنترنت في كل الأوقات عن طريق ما يتم توفيره من وسائل تقنية وإعلامية.

ويذهب البعض إلى اعتبار العقد الرابط بين مزود المأوى والمشارك بمثابة عقد إيجار، حيث يقوم مزود المأوى بكَراء بعض الفضاءات على موزعه لكل من يريد خزن المعلومات فيها⁽⁶⁾. والعقد المبرم بينهما يسمى عقد الإيجار المعلوماتي وهو عقد بمقتضاه يضع مقدم الخدمة تحت تصرف المشترك بعض إمكانيات أجهزته أو أدواته المعلوماتية على شبكة الأنترنت⁽⁷⁾.

ثالثا- ناقل ومورد المعلومات: إن ناقل المعلومة يتولى مهمة النقل المادي لها بوسائله الفنية، بحيث يقوم بالربط بين الشبكات، تنفيذاً لعقد نقل المعلومات بين الحاسبات المرتبطة بمواقع الأنترنت أو بمستخدي الشبكة، وتتولى تلك المهمة عادة

(1)- Art 6-1-2 du Loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique. Modifié par LOI n° 2016-444 du 13 avril 2016 visant à renforcer la lutte contre le système prostitutionnel et à accompagner les personnes prostituées

(2)- د. اودين سلوم الحايك، المرجع السابق، ص 42.

(3)- TGI Nanterre, 1ère ch. A, 8 décembre 1999, Lynda Lacoste c. Multiman et autres, disponible à l'adresse suivante : <http://www.juricom.net/txt/jurisfr/img/tginantere19991208.htm>.

(4)- STROWEL (A.) et IDE (N.) Responsabilité des intermediaires: actualités, législatives ET jurisprudentielles, Droit et Nouvelles Technologie. P. 10. disponible en lingne á l'adresse suivante; <http://www.droittechnologie.org> 28/12/2010

(5)- د. عبد الفتاح بيومي حجازي، الجرائم المستحدثة في نطاق تكنولوجيا الإتصالات الحديثة، المرجع السابق، ص 100.

(6) - د. اللومي عبد الرؤوف، المسؤولية التقصيرية على شبكة الأنترنت، المجلة القانونية التونسية، مركز النشر الجامعي، تونس، 2007، ص 66.

(7) - د. خالد مدوح إبراهيم، إبرام العقد الإلكتروني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 105. أكثر تفاصيل عن عقد الإيجار المعلوماتي انظر: عبد المهدي كاظم ناصر، حسين عبيد شعوط، عقد الإيواء المعلوماتي، مجلة الكوفة للعلوم القانونية والسياسية، العدد 21، جامعة الكوفة، 2014.

شركات الهاتف وشركات الخدمات اللاسلكية⁽¹⁾، مثل شركة الإتصالات الجزائرية التي تقوم بمهمة ناقل المعلومات في الجمهورية الجزائرية. وينحصر دور الناقل في تأمين نقل المعلومة والربط بين الوحدات المختلفة، ولذلك فمن المفترض كقاعدة عامة عدم مراقبته أو علمه بالمعلومات التي تعبر الشبكة بواسطته⁽²⁾.

أما مورد المعلومة فهو شخص طبيعي أو معنوي يتوسط بين مؤلف مضمون الموقع ومستخدم الأنترنت الذي يرغب في الإطلاع على ذلك الموقع، فهو يقوم بتحميل النظام بالمعلومات التي قام بتأليفها أو جمعها حول موضوع معين، أي أنه يتولى الإختيار والتجميع والتوريد للمادة المعلوماتية حتى تصل إلى الجمهور عبر الشبكة⁽³⁾.

رابعا- مورد المحتوى المعلوماتي: هو الذي يغذي الشبكة بالمعلومات، فهو أهم أشخاص الأنترنت على الإطلاق سواء أكان هو منتج المعلومة أم مصدرها أم مؤلفها، أم كان مجرد صاحب حق في نشرها وبثها عبر الأنترنت، فقد يكون شخصا عاديا وقد يكون مهنيا، متخصصا في جمع المعلومات وتزويد الشبكات بها وتحمل عبء إنشاء وجمع المعلومات المتعلقة بموضوع معين. لذلك فهو المسؤول الأول عن تلك المعلومات التي يتم بثها بواسطة الشبكة⁽⁴⁾.

والواقع أنه يمكن أن يتولى القيام بوظائف عدة، فبالإضافة إلى وظيفته الأصلية كمنتج للمعلومات ومذيع لها، فهو يمتلك أيضا أجهزة خدمة الوصول، وهو كمحترف إنتاج وبث المعلومات يمكن أن تثار مسؤوليته، بحسب الأحوال عن المعلومات المزيفة والناقصة والمشبوهة أو الفاضحة التي يعدها وينشرها على موقعه⁽⁵⁾.

يتضح لنا مما سبق أن مفهوم الوسيط الفني لا يطلق على مسمى واحد، فلكل متدخل معنى ومفهوم وتعريف مغاير عن الآخر، فضلا عن دور وطبيعة عملهم المختلفة من جهة وتشابكها أحيانا من جهة أخرى، وإن كانت المسؤولية الجزائية في معناها الأعم الأشمل على تعبير عن ثبوت نسبة الوضع الإجرامي للواقعة المادية التي يجرمها القانون إلى الشخص الذي إرتكب الجريمة أو ساهم في إرتكابها⁽⁶⁾، فهو الأمر الذي يثير إشكالية بيان مدى مسؤولية كل منهم عن السلسلة المعلوماتية المتواصلة عبر الشبكة؟

(1)- د. محمد حسين منصور، المرجع السابق، ص 166، د. جميل عبد الباقي الصغير، الأنترنت والقانون الجنائي، دار النهضة العربية، القاهرة، 2012، ص 159.

(2)- Voir article L34 du Code des postes et des communications électroniques, Modifié par Loi n° 2005-516 du 20 mai 2005 relative à la régulation des activités postales.

(3)- د. محمد حسين منصور، المرجع السابق، ص 168.

(4)- د. عايد رجا الخلايلة، المسؤولية التقصيرية الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 58.

(5)- د. محمد حسين منصور، المرجع السابق، ص 182. ماء العينين السعداني، الإطار القانوني للمصادقة على التعاملات الإلكترونية، مجلة قانون وأعمال، العدد الثاني، دجنبر، 2011، ص 113.

(6)- د. أحمد عوض بلال، الجرائم المادية، المسؤولية الجنائية بدون خطأ، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993، ص 45.

المحور الثاني: تقرير المسؤولية الجزائية للوسيط الفني وفق النصوص القائمة

إن هناك شبه إجماع على أن المسؤولية عن نشر المعلومات غير المشروعة يتحملها الطرف الذي قرر نشر تلك المعلومات على شبكة الأنترنت⁽¹⁾، لكن هذا الحل الأولي سرعان ما يتلاشى إذا ما علمنا أن تحديد الطرف المتسبب في النشر يعتبر أمرا صعبا في العالم اللامادي، وأمام هذا الوضع لا يبقى إلا قيام المسؤولية ضد الوسطاء الفنيين الذين يمكن تحديدهم بسهولة، رغم أن تدخلهم على الشبكة لم يكن إلا لإيصال المعلومات بشتى أنواعها إلى المستعمل⁽²⁾.

إن عدم تنظيم المشرع لهذه المسألة قد جعل باب الإجتهد مفتوحا أمام الفقهاء ليخوض كل منهم في أغوار هذه المسألة، فهناك من دعا إلى إعفائهم من المسؤولية كون أن وظيفتهم تقنية بحتة ولإستحالة مراقبة المعلومات التي يكونون طرفا فيها، وهناك من طالب بإقامة مسؤوليتهم في كل الحالات⁽³⁾. وبين هذا وذاك نرى أنه كلما تشددنا في إقامة مسؤولية مزودي ووسطاء الأنترنت زاد حرصهم على فرض الرقابة الذاتية على المعلومات لدرء المسؤولية عنهم، بالمقابل كلما تجاهلنا إقامة مسؤولية هؤلاء المزودين أدى ذلك إلى وجود أكبر للمعلومات غير المشروعة على الشبكة، وإزداد تبعا لذلك تقاعس المزودين عن إستخدام الوسائل اللازمة للحد أو لمنع إنتشار المعلومات⁽⁴⁾.

لم يقف القضاء حين عرض هذا النوع من المسائل عليه مكتوف الأيدي تجاه تقرير مسؤولية الوسيط الفني، وكذلك فعل الفقه، وذلك بمحاولة تحديد مسؤوليته وفقا لطبيعة العمل الذي يؤديه، وبصفة خاصة مدى الرقابة التي يمكن أن يقوم بها على المحتويات غير المشروعة التي تتم عبر الخدمة التي يقدمها.

لكن السؤال المطروح في هذا الصدد: هل أن القواعد القانونية الموجودة تكفي لتأطير المسؤولية الجزائية على الشبكة العنكوتية أم انه يجب سن قواعد جديدة؟

في فرنسا وقبل صدور القانون رقم 719-2000⁽⁵⁾ المعدل لأحكام قانون حرية الإتصالات، أثير تساءل حول إمكانية تطبيق نظام النشر الصحفي والذي يأخذ بنظام المسؤولية التتابعية⁽⁶⁾ عن الجرائم الصحفية على عمل موردي خدمات الأنترنت؟ وبالنتيجة مامدى جدوى هذا الحل المستقى في هذا الصدد؟

(1)- Pierre. TRUDEL, *La responsabilité sur Internet*, texte préparé pour le séminaire Droit et Toile, Bamako, organisé par l'UNITAR (Institut des Nations unies pour la formation et la recherche), en association avec OSIRIS (Observatoire sur les Systèmes d'Information, les Réseaux et les Inforoutes au Sénégal) et l'INTIF (Institut francophone des nouvelles technologies de l'information et de la formation) de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie Bamako, 27 mai 2002, p17. disponible en ligne à l'adresse suivante: <http://pierretrudel.chairelrwilson.ca/cours/drt6929f/Resp.internet-trudel.pdf>

(2)- Olivier cachard , droit du commerce électronique , RDAI, N 3,2004,P394.

(3)- انظر: اللومي عبد الرؤوف، المرجع السابق، ص 49.

Pierre. TRUDEL, OP,CIT, P02.

(4)- انظر: د. عايد رجا الخلايلة، المرجع السابق، ص 22، محمد عرسان ابو الميجنا، علاء الدين فواز الخصاونة، المسؤولية التقصيرية لمزوي خدمات الأنترنت عن المحتوى غير المشروع، دراسة في التوجيه الأوروبي الخاص بالتجارة الإلكترونية، مجلة الشريعة والقانون، العدد الثاني والأربعون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، أبريل 2010، ص 22.

(5)- LOI no 2000-719 du 1er août 2000 modifiant la loi no 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, JORF n° 177 du 2 août 2000.

(6)- المسؤولية التتابعية تعتبر من بين صور المسؤولية الجنائية المفترضة إلى جانب المسؤولية الجنائية عن فعل الغير، فهي نظام استثنائي من القواعد العامة في المسؤولية الجزائية، لأن المسؤولية فيها مفترضة، انظر: د. رشدي محمد علي محمد عيد، الحماية الجنائية الموضوعية للمعلومات عبر شبكة الأنترنت، دار النهضة العربية، القاهرة، 2013، ص 370.

أصدر قسم التقارير والدراسات بمجلس الدولة تقريراً في شأن الأنترنت والخطوط الرقمية الذي وافقت عليه الجمعية العمومية للمجلس في 2 جويلية 1998، ومن بين ما تعرضه التقرير المسؤولية القانونية لمقدمي الخدمات الوسيطة بالأنترنت، حيث إستبعد تطبيق المسؤولية التابعة عليهم كون الأنترنت يتسم بالتعقيد ولا يسمح بتطبيق أحكام هذا النوع من المسؤولية، مع تأكيده على تطبيق الأحكام العامة للقانون الجزائي بشأن الأعمال الوسيطة الخاصة بالأنترنت، مع الأخذ بعين الاعتبار معرفة المضمون غير المشروع وتوافر القصد الجنائي والإجراءات المتخذة لمراقبة النشاط والقدرة على المراقبة⁽¹⁾. إلا أن هذا الموضوع قد حسم على خلاف ذلك على المستوى القضائي، بحيث قضت محكمة إستئناف باريس بمسؤولية الشخص الذي يقوم بايواء المواد المتعلقة بالأنترنت على أساس أن هذه الخدمة تدخل ضمن الخدمات السمعية البصرية، وأقامت مسؤوليته على أساس المسؤولية التابعة والتي يفترض أنها تتعلق بجرائم الصحافة⁽²⁾.

أما على المستوى الفقهي، فقد إنقسمت الآراء إلى إتجاهين. إتجاه يرى إعمال قانون الصحافة على البث من هذه الشبكة، حيث أن مزود الخدمة يقوم بالنشر فهو يتماثل مع ما يقوم به مدير التحرير في الصحف من قيامه بدور النشر، ومن تم مساءلة مزود الخدمة باعتباره مديراً للتحرير⁽³⁾ على أساس المسؤولية التابعة « en cascade » التي تضمنها قانون الصحافة لسنة 1881 بمقتضى المادة 42 منه،⁽⁴⁾ التي جعلت رئيس التحرير أو الناشر هو المسؤول أولاً، فإذا لم يوجد تقع المسؤولية على المؤلف، فإن لم يكن فالطابع، فإن لم يكن فالبايع أو الموزع أو ملصق الإعلانات بصفتهم فاعلين أصليين. وإذا كان رئيس التحرير أو الناشر معروفاً فإنه يسأل جنائياً كفاعل أصلي عن الجريمة، ويسأل المؤلف باعتباره شريكاً⁽⁵⁾. وقانون الإتصالات السمعية البصرية رقم 82-652 بمقتضى المادة 93-3 منه⁽⁶⁾ التي نقلت نظام المسؤولية بالتتابع إلى النطاق السمعي البصري وفقاً للترتيب التالي: مدير البرنامج أو مؤلف الرسالة وأخيراً المنتج، ونفس الأمر بالنسبة لشبكة الأنترنت باعتبارها نظام سمعي بصري، بشرط أن تكون الرسالة غير المشروعة التي يجري بثها سابقة التخزين أي مسجلة قبل عرضها⁽⁷⁾ ذلك أنه إذا كانت مذاعة على الهواء فإن رئيس التحرير لا يستطيع أن يمارس رقابة على الرسالة، فيسأل تبعاً لذلك

(1)- Conseil d'Etat: INTERNET ET LES RÉSEAUX NUMÉRIQUES, Etude adoptée par l'assemblée générale du Conseil d'Etat, section du rapport et des études, le 2 juillet 1998. Paris : La Documentation française, 1998. 266 p. ; 24 cm. (Les Études du Conseil d'Etat). ISBN 2-11-004102-1. ISSN 1152-4561. 95 F. voir le site: [HTTP://BBF.ENSSIB.FR/CONSULTER/BBF-1999-01-0125-009](http://BBF.ENSSIB.FR/CONSULTER/BBF-1999-01-0125-009)

د. مدحت عبد الحليم رمضان، الحماية الجنائية للتجارة الإلكترونية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2012، ص 125 وما يليها.

(2)- CA paris, 10 février 1999, D.1999, jur.389, note Nathalie Mallet –pourjol: disponible en ligne à l'adresse suivante [http://fr.jurispedia.org/index.php/Responsabilit%C3%A9_des_interm%C3%A9diaires_techniques_de_l'internet_\(fr\)](http://fr.jurispedia.org/index.php/Responsabilit%C3%A9_des_interm%C3%A9diaires_techniques_de_l'internet_(fr)).

(3) - د. شيماء عبد الغني، الحماية الجنائية للتعاملات الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007، ص 169.

(4) وقد عارض القضاء الفرنسي تطبيق نص المادة 42 من القانون 29 جويلية 1881 على البث الإذاعي والتلفزيوني أنظر:

Cour de cassation, chambre criminelle, 8 octobre 1979, n°77-92.297. Bulletin criminel chambre criminelle n°272 p.735. وهو مادافع المشرع الفرنسي إلى وضع نظام خاص يتكيف مع الإتصال السمعي البصري، وهو القانون رقم 82-652 المتعلق بالإتصالات السمعية البصرية. وجاءت المادة 93-3 لتنضم المسؤولية التابعة.

(5) Art 43 du Loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse Modifié par Ordonnance du 26 août 1944, art 15 v. init., Modifié par Loi n°52-336 du 25 mars 1952 - art. 5 JORF 26 mars 1952

(6) - Art 93-3 du Loi n° 82-652 du 29 juillet 1982 sur la communication audiovisuelle

(7) - د. جميل عبد الباقي الصغير، الأنترنت والقانون الجنائي، المرجع السابق، ص 129.

صاحب الرسالة باعتباره فاعلا اصليا. ولم ترى محكمة النقض الفرنسية في المسؤولية التتابعية ما يخالف مبدأ الأصل في البراءة⁽¹⁾.

أما الاتجاه الثاني، فرفض مساءلة مزود الخدمات على أساس المسؤولية المفترضة لمخالفتها لقرينة البراءة، مادام أنها تقيم قرينة قاطعة على مسؤولية رئيس التحرير وما يليه في سلم التسلسل⁽²⁾.

وإذا ما أردنا ترجيح أحد هذه الاتجاهات، فسوف نجد أنفسنا نوافق الرأي الثاني، إستنادا إلى أصل البراءة الذي يحتم أن تقوم النيابة العامة بإثبات الركن المادي والمعنوي في جانب المتهم حتى تقوم مسؤوليته، ولا يكلف المتهم بإثبات براءته. فضلا على ذلك لا يصلح تشبيه سلسلة المتدخلين في مجال الأنترنت مع تلك المتوفرة في مجال الصحافة، فالطبيعة الفنية المعقدة لتقديم الخدمات عبر الأنترنت تجعل من تداخل أدوار الوسطاء الفنيين أمرا ممكنا، وعلى ذلك لا يمكن فصل الحلول القانونية عن الإعتبارات الفنية.

وإدراكا من المشرع الفرنسي لخصوصية عمل الوسيط الفني، تدخل بموجب القانون رقم 719-2000 المؤرخ في 1 أوت 2000 المعدل للقانون رقم 86-1067 المؤرخ في 30 سبتمبر 1986 المتعلق بحرية الإتصالات، حيث اضاف المادة 43-8⁽³⁾ والتي قررت عدم قيام المسؤولية المدنية أو الجزائية للأشخاص المعنوية أو الطبيعية التي تقوم بدون مقابل أو بمقابل بالتخزين المباشر والدائم لتضع تحت تصرف الجمهور إشارات أو كتابة أو صور أو أصوات أو رسائل كيفما كانت طبيعتها عن محتوى هذه الخدمات، إلا في حالتين: هما حالة عدم تنفيذ الأمر القضائي الصادر بإلزامه بمنع الوصول إلى هذا المضمون، وحالة ما إذا قدر الغير وجود مضمون غير مشروع أو من شأنه الإضرار بحقوقه، وعدم إتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع بث هذا المضمون رغم التنبيه عليه بذلك.

والملاحظ على هذا النص، أنه جعل الأصل هو مسؤولية الوسيط الفني، وإستثنى منه الحالتين سالفتي الذكر، وهو ما يمكن القول معه أن المشرع تبنى مسؤولية مخففة، كما أن النص جاء عاما فلم يميز بين المسؤولية المدنية والجزائية وهو ما يستشف من عبارة "... ne sont pénalement ou civilement responsables" الواردة في المادة 43-8، ولم يبين شروط قيام المسؤولية الجزائية في حالة عدم قيام متعهد الإيواء بإزالة المضمون غير المشروع، بناء على إخطار الغير حين يقدر هذا الأخير عدم مشروعية المضمون، فصياغة النص على النحو السابق بيانه خولت الأفراد سلطة تقدير ما يعد مشروعاً وما لا يعد كذلك، ورتبت المسؤولية الجزائية لمتعهد الإيواء حال إمتناعه عن إزالة المضمون أو منع وصول الجمهور إليه، رغم إخطار الغير له بذلك، وهو ما يخالف صراحة مبدأ الشرعية، الأمر الذي دعا المجلس الدستوري إلى القضاء بعدم دستورية الحالة الثانية⁽⁴⁾.

(1)-Crim,23 fev,2000,Rev.sec.crim.2000.p642

(2)-د. شيماء عبد الغني، المرجع السابق، ص 172.

(3)-« Art. 43-8 du LOI no 2000-719 du 1er août 2000—dispose que: Les personnes physiques ou morales qui assurent, à titre gratuit ou onéreux, le stockage direct et permanent pour mise à disposition du public de signaux, d'écrits, d'images, de sons ou de messages de toute nature accessibles par ces services, ne sont pénalement ou civilement responsables du fait du contenu de ces services que :

« - si, ayant été saisies par une autorité judiciaire, elles n'ont pas agi promptement pour empêcher l'accès à ce contenu ; ayant été saisies par un tiers estimant que le contenu qu'elles hébergent est illicite ou lui cause un préjudice, elles n'ont pas procédé aux diligences appropriées »

(4)- V. la décision du Conseil constitutionnel n 2000-433 DC en date du 27 juillet 2000 ; JORF n°177 du 2 août 2000.

ليقوم عام 2004 منتهجا في ذلك نهج التوجيه الأوروبي رقم 2000-31⁽¹⁾، بتبني ضوابط قانونية خاصة ومتوازنة أرسى فيها النظام القانوني لمقدمي خدمات الإنترنت، من حيث تحديد طبيعة عملهم والتزاماتهم، ومسؤولية كل منهم في مواجهة السلسلة المعلوماتية المتواصلة عبر الشبكة.

المحور الثالث: تقرير المسؤولية الجزائية للوسيط الفني بنصوص خاصة

لقد بدت الحاجة ماسة لإيجاد تنظيم تشريعي متكامل يُحدد المركز القانوني للوسطاء الفنيين في التعامل الإلكتروني، مبينا مسؤولية كل منهم عما يُرتكب من أعمال غير مشروعة عبر الإنترنت، الأمر الذي لا يُمكن تكريسه إلا بتضافر جهود التشريعات على مختلف الأصعدة.

هذه الحقيقة كانت نواة عمل البرلمان الأوروبي الذي تبني بالإجماع في 8 حزيران 2000م التوجيه رقم 2000/31، والمتعلق "ببعض الأوجه القانونية لخدمات شبكات المعلومات، والذي تم تخصيص القسم الرابع منه لتنظيم المركز القانوني للوسطاء الفنيين، والتي سارت على هديه التشريعات الأوروبية ومنها التشريع الفرنسي. حيث تبني هذا الأخير قانوناً حول "الثقة في الاقتصاد الرقمي" رقم 2004-575 المؤرخ في 21 جوان 2004 والذي أنشأ مسؤولية مستقلة لمزودي خدمات الإنترنت بموجب المادة 5 إلى المادة 9 منه. وإعتباراً من هذا التاريخ أصبح لمقدمي خدمات الإنترنت في فرنسا نظامهم القانوني الخاص.

أما على صعيد التشريع الجزائري، فقد جاء قانون التوقيع الإلكتروني خالياً من أي نص يُعالج هذه المسألة. ولربما أنه عند إصدار هذا القانون، أراد مشرعا التمهّل في تقنين الموضوع لحين استقرار الحلول، ووضوح الرؤية، ومع اتضاحها، وفي ظل وجود العديد من التشريعات المقارنة التي عاجلت هذه المسألة، تدخل المشرع مؤخراً بموجب القانون رقم 16-02 المعدل والمتمم للأمر رقم 66-156 والمتضمن قانون العقوبات⁽²⁾ ليرسي بذلك بيئة تشريعية خاصة ومتوازنة إيماناً منه لخصوصية تقديم خدمات الوساطة على الإنترنت.

ستتطرق في هذا المحور إلى موقف التشريع الأوروبي والفرنسي ثم التشريع الجزائري والمصري بشأن المسؤولية الجزائية للعاملين في مجال الإنترنت.

أولاً: تقرير المسؤولية الجزائية للوسيط الفني في ظل التوجيه الأوروبي والقانون الفرنسي

نصّت المادة 6-1-3 من القانون الفرنسي حول الثقة في الاقتصاد الرقمي: أن أفعال مقدمي خدمات الإنترنت الخاطئة لا يُمكن أن تدخل في نطاق التجريم إلا إذا ثبت علمهم الفعلي بالمضمون الإلكتروني غير المشروع، وعلى الرغم من علمهم هذا لم يتخذوا الإجراءات اللازمة لشطبها، أو على الأقل لمنع وصول الجمهور إليه⁽³⁾. وهو بهذا جاء متفقاً بهذا الخصوص مع الاتجاه العام للتوجيه الأوروبي حول التجارة الإلكترونية، حيث وضع التوجيه مبدأ عام هو عدم مسؤولية الوسيط الفني إلا

(1)-Directive 2000/31/CE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2000 relative à certains aspects juridiques des services de la société de l'information, et notamment du commerce électronique, dans le marché intérieur ("directive sur le commerce électronique") Journal officiel n° L 178 du 17/07/2000 p. 0001 - 0016

(2)- قانون رقم 16-02 مؤرخ في 14 رمضان علم 1437 الموافق لـ 19 يونيو سنة 2016، يتم الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 سفر عام 1386 الموافق لـ 8 يونيو سنة 1966 و المتضمن قانون العقوبات، جريدة رسمية، عدد 37، مؤرخة في 22 يونيو سنة 2016.

(3)-Article 6-1-3 du LCEN Modifié par LOI n° 2016-444 du 13 avril 2016 visant à renforcer la lutte contre le système prostitutionnel et à accompagner les personnes prostituées. dispose que "Les personnes visées au 2 ne peuvent voir leur responsabilité pénale engagée à raison des informations stockées à la demande d'un destinataire de ces services si elles n'avaient pas effectivement connaissance de l'activité ou de l'information illicites ou si, dès le moment où elles en ont eu connaissance, elles ont agi promptement pour retirer ces informations ou en rendre l'accès impossible."

في أحوال معينة، وبشروط خاصة، مع إهتمامة في تحديد مسؤولية متعهدي الوصول والإيواء دون غيرهم من مقدمي خدمات الإنترنت، ولذلك يوصف نظام المسؤولية الذي تنبأه بنظام عدم المسؤولية أو المسؤولية المشروطة⁽¹⁾.

أشار التوجيه بموجب المادة 43 أن مقدم الخدمة لا يسأل قانوناً إذا كان عمله يقتصر على النقل أو التخزين، أي عندما لا يساهم بأية صورة كانت في المعلومات المنقولة وبما يفترض عدم تدخله في تعديلها، أما التدخل الفني الخاص بعملية النقل فلا يثير المسؤولية حيث أنه لا يمثل تدخل في المعلومات والمعطيات ذاتها⁽²⁾، وفيما يتعلق بمن يقوم بخدمة تخزين المعلومات، فإنه ملزم بمقتضى المادة 46 من التوجيه بمجرد العلم بعدم مشروعية المعلومات المخزنة القيام بسحبها أو منع الوصول إليها⁽³⁾.

والأصل وفقاً للمادة 1-14 من هذا التوجيه هو عدم مسؤولية متعهد الإيواء عن مضمون المعلومات التي يتم إيوائها بناء على طلب العميل، وذلك ما لم يثبت علمه بالمضمون غير المشروع، سواء علم فعلياً أو من خلال الملابس والظروف بالنسبة للمضمون الذي يكون غير مشروع بشكل ظاهري أو جلي، كما أن للدول الأعضاء وفقاً للفقرة 3 من المادة 14 أن تلزم مقدمي خدمات الإنترنت، سواء عن طريق القضاء أو السلطة التنفيذية باتخاذ كل ما يلزم لوقف الإعتداء أو تلافي حدوثه.

كما نجد المادة السادسة من القانون الفرنسي المتعلق بالثقة في الإقتصاد الرقمي تنص على عدم مسؤولية متعهد الإيواء المدنية، أو الجزائية عن المضمون الإلكتروني غير المشروع الذي يأويه إذا لم يثبت علمه بعدم مشروعيته⁽⁴⁾. وقد أعفاه -أيضاً- نص هذه المادة من المسؤولية، إذا قام بمجرد علمه بأسباب عدم مشروعية هذا المضمون، أو بالوقائع والظروف التي تُضفي عليه صفة عدم المشروعية، باتخاذ ما يلزم من أجل شطبه، أو منع وصول مستخدمي الشبكة إليه.

ولكن، يثور التساؤل حول وسيلة إثبات علم متعهد الإيواء بعدم مشروعية المضمون الإلكتروني الذي يأويه. لقد بين نص المادة السادسة المذكورة أعلاه بأن هذا العلم يثبت بمجرد أن يكشف له الشخص المتضرر طالب وقف البث عن هويته، ويُحدد له المضمون المشتكى منه وأسباب عدم مشروعيته، ويُزوده بما يثبت قيامه بإرسال نسخة من طلب وقف المضمون غير المشروع إلى صاحبه أو مؤلفه، ولا بد أن يكون هذا التبليغ مُحدد التاريخ⁽⁵⁾. وهكذا، فإنه يلزم لقيام مسؤولية متعهد الإيواء المرور بمرحلتين أساسيتين: بدايةً يجب إثبات علمه بعدم مشروعية المضمون الإلكتروني الذي يأويه، ويتم ذلك عادةً من خلال

(1) - أشرف جابر السيد، مسؤولية مقدمي خدمات الإنترنت عن المضمون الإلكتروني غير المشروع، دراسة خاصة لمسؤولية متعهدي الإيواء، دار النهضة العربية، القاهرة، 2010، ص 78.

(2) - Un prestataire de services peut bénéficier de dérogations pour le "simple transport" et pour la forme de stockage dite "caching" lorsqu'il n'est impliqué en aucune manière dans l'information transmise. Cela suppose, entre autres, qu'il ne modifie pas l'information qu'il transmet. Cette exigence ne couvre pas les manipulations à caractère technique qui ont lieu au cours de la transmission, car ces dernières n'altèrent pas l'intégrité de l'information contenue dans la transmission.

(3) - Afin de bénéficier d'une limitation de responsabilité, le prestataire d'un service de la société de l'information consistant dans le stockage d'informations doit, dès qu'il prend effectivement connaissance ou conscience du caractère illicite des activités, agir promptement pour retirer les informations concernées ou rendre l'accès à celles-ci impossible. Il y a lieu de procéder à leur retrait ou de rendre leur accès impossible dans le respect du principe de la liberté d'expression et des procédures établies à cet effet au niveau national. La présente directive n'affecte pas la possibilité qu'ont les États membres de définir des exigences spécifiques auxquelles il doit être satisfait promptement avant de retirer des informations ou d'en rendre l'accès impossible.

(4) - voir : D. MELISON, Responsabilité des hébergeurs: une unité de régime en trompe l'œil, juriscom.net 25 avril 2005, disponible en ligne à l'adresse suivante www.juriscom.net, p. 3 et s.

(5) - أحمد قاسم فرح، النظام القانوني لمقدمي خدمات الإنترنت -دراسة تحليلية مقارنة-، مجلة المنارة، المجلد 13، العدد 09، 2007، ص 365.

الإخطار الذي يتم توجيهه إليه، ومن ثم إعطاؤه فرصة من أجل وقف البث، وفي حال عدم قيامه بذلك، فإنه يتحمل المسؤولية⁽¹⁾.

وينسجم مبدأ عدم المسؤولية الذي جاء في المادة 14-1 من التوجيه مع ما نصت عليه المادة 15-1 التي حظرت على الدول الأعضاء فرض إلزام عام سواء برقابة المعلومات التي يتم تداولها أو تخزينها، أو البحث عن الوقائع أو الملابس التي تشير إلى وجود نشاط غير مشروع، وهو ما كرسه المشرع الفرنسي في الفصل 6-1-7 من قانون 21 جوان 2004، ومع هذا أجازت المادة 15-2 من التوجيه الأوروبي فرض نوع من الرقابة المحدودة والمؤقتة على هذه المواقع، في بعض الأحوال⁽²⁾.

ويبدو عدم فرض مثل هذا الإلزام أمراً منطقياً، إذ يعد الوفاء به في حكم المستحيل على متعهد الإيواء الذي يؤدي على خادمه مئات الآلاف من مواقع الويب، فضلاً على أن عملية الإيواء ذاتها تتم عادة الكترونياً وبصفة تلقائية دون اتصال مباشر بين متعهد الإيواء وصاحب الموقع محل الإيواء⁽³⁾.

وبالمقابل، لم يُحمّل التوجيه الأوروبي المسؤولية لمتعهد الوصول إلا في حال أن رفض التعاون مع السلطة العامة أو القضائية في الدولة التي يُمارس أعماله فيها، فيما تطلبه منه بصورة قانونية⁽⁴⁾. فوفقاً لنص المادة 12 من هذا التوجيه، على متعهد الوصول المبادرة إلى شطب المضمون الإلكتروني غير المشروع الذي يمر من خلاله، أو منع الوصول إليه بمجرد علمه، أو إخطاره من قبل السلطات المختصة، أو من قبل الشخص المتضرر بأسباب عدم المشروعية.

وفيما يتعلق بنقل المعلومات، والذي يقوم في سبيل تسريع عملية اتصال العملاء بشبكة الإنترنت بتخزين نسخة مؤقتة على أجهزته عن صفحات الويب المطلوبة (caching)، فإن المادة 13 من التوجيه الأوروبي نصت على عدم إمكانية مساءلته إلا إذا ثبت أنه هو مصدر المضمون المعلوماتي غير المشروع، أو أنه قام بالتغيير فيه أثناء عملية نقله أو تخزينه بشكلٍ أضفى عليه صفة عدم المشروعية، أو أنه تقاعس عن وقف بث المضمون المعلوماتي غير المشروع، رغم تحقق علمه بعدم المشروعية⁽⁵⁾.

(1)- اشرف جابر السيد، المرجع السابق، ص 79، أحمد قاسم فرح، المرجع السابق، ص 365.

(2)- Les États membres peuvent instaurer, pour les prestataires de services de la société de l'information, l'obligation d'informer promptement les autorités publiques compétentes d'activités illicites alléguées qu'exerceraient les destinataires de leurs services ou d'informations illicites alléguées que ces derniers fourniraient ou de communiquer aux autorités compétentes, à leur demande, les informations permettant d'identifier les destinataires de leurs services avec lesquels ils ont conclu un accord d'hébergement.

(3)- اشرف جابر السيد، المرجع السابق، ص 79.

(4)- Luc GRYNBAUM, "LCEN. Une immunité relative des prestataires de services Internet", Communication- Commerce électronique, Études, Septembre 2004, n° 28, p37 et S.

(5)- Article 13 dispose que "Les États membre veillent à ce que, en cas de fourniture d'un service de la société de l'information consistant à transmettre, sur un réseau de communication, des informations fournies par un destinataire du service, le prestataire ne soit pas responsable au titre du stockage automatique, intermédiaire et temporaire de cette information fait dans le seul but de rendre plus efficace la transmission ultérieure de l'information à la demande d'autres destinataires du service, à condition que:

a) le prestataire ne modifie pas l'information;

b) le prestataire se conforme aux conditions d'accès à l'information;

c) le prestataire se conforme aux règles concernant la mise à jour de l'information, indiquées d'une manière largement reconnue et utilisées par les entreprises;

d) le prestataire n'entrave pas l'utilisation licite de la technologie, largement reconnue et utilisée par l'industrie, dans le but d'obtenir des données sur l'utilisation de l'information;

e) le prestataire agisse promptement pour retirer l'information qu'il a stockée ou pour en rendre l'accès impossible dès qu'il a effectivement connaissance du fait que l'information a été retirée du réseau ou du fait que l'accès à l'information a été rendu impossible, ou du fait qu'un tribunal ou une autorité administrative a ordonné de retirer l'information ou d'en rendre l'accès impossible.

2. Le présent article n'affecte pas la possibilité, pour une juridiction ou une autorité administrative, conformément aux systèmes juridiques des États membres, d'exiger du prestataire qu'il mette fin à une violation ou qu'il prévienne une violation.

كما نجد المادة التاسعة من القانون الفرنسي 2004-575 قد عاجلت الوضع بالنسبة لمتعهد الوصول وناقل المعلومات. وجاءت هذه المادة متفقة مع أحكام المادتين: 12 و13 من التوجيه الأوروبي حول التجارة الإلكترونية، فنصت على عدم إمكانية مساءلتهم: مدنياً أو جزائياً إلا إذا ثبت أنهم مصدر هذا المضمون الإلكتروني غير المشروع، أو في حال أن بحثوا عنه، أو غيروا في محتوياته، وقاموا بإيصاله إلى مستخدمي الشبكة لجذبهم، لما في ذلك من إخلال بالتزامهم بالحياد التام، وبعدم التدخل في المضمون المعلوماتي الذي يمر من خلالها⁽¹⁾.

كما نصت المادة 6-1-8 من نفس القانون على أنه للقضاء أن يصدر أمراً على عريضة في مواجهة متعهد الوصول أو الإيواء، بالزام أي منهما باتخاذ التدابير اللازمة لتفادي الضرر أو وقفه حال حدوثه، وعدم تقيده بهذا الأمر يمكن حينئذ إدانته. ومن بين المسائل التي تساهم في إقرار مسؤولية متعهد الوصول إخلاله بواجب أخلاقي وهو وضع بعض وسائل تصفية المعلومات على ذمة حرفائه⁽²⁾.

وما سبق يتضح بأن التوجيه الأوروبي بما تضمنه من نصوص وعلى غرار المشرع الفرنسي يلزم مزود الخدمة باتخاذ إجراءات سريعة لإزالة أو تعطيل الوصول إلى المعلومات، وذلك بعد تحقق المعرفة الحقيقية أو الفعلية، ويُؤخذ عليه، في هذا الصدد سكوته، شأنه في ذلك شأن المشرع الفرنسي، عن مسألة تنظيم أحكام المسؤولية بالنسبة لباقي مقدمي خدمات الإنترنت، خاصة **مورد المعلومات**. إلا أنهما يقيان متميزان بالمقارنة مع بعض التشريعات العربية.

ثانياً: تقرير المسؤولية الجزائية للوسيط الفني في التشريع الجزائري والمصري

لم تتعرض بعض التشريعات العربية لموضوع المسؤولية الجزائية للمتدخلين في الأنترنت عن الجرائم التي تمس التعاملات الإلكترونية، كما هو حال المشرع المصري، ذلك أنه لم يصدر تشريع جديد ينظم هذا الأمر كما أنه لم يتم بتعديل مآهق قائم من التشريعات الجزائية، وإلى أن يتم هذا التدخل فإننا نتفق مع الجانب الفقهي⁽³⁾ الذي يرى أن المسؤولية الجزائية للمتدخلين عن الجرائم التي تقع على التعاملات الإلكترونية لا يجب أن تقوم إلا في ضوء القواعد العامة للقانون الجنائي، والمبادئ الدستورية الخاصة بمبدأ المسؤولية الشخصية و مبدأ المساواة بين المواطنين أمام القانون.

أما في الجزائر فإن النصوص التي تشير إلى مسؤولية هؤلاء عامة وقليلة جداً، وبطبيعة الحال لا يتصور وضع مبادئ قانونية مالم تكن هناك إلتزامات واضحة ومحددة تقوم على عاتقهم. والإشكال يتعلق بإمكانية إثارة مسؤولية الوسيط الفني إستناداً إلى المرسوم التنفيذي رقم 98-257 الذي يضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات أنترنت واستغلالها⁽⁴⁾، والقانون رقم 09-04 المتعلق بجرائم تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، حيث ينص المرسوم رقم 98-257 في مادته 14 على جملة من الإلتزامات العامة على الوسيط الفني، إلا أنه لم تفرض جزاءاً عن الإخلال بهذه الإلتزامات ولو بفرض الغرامة.

(1)-Th. VERBIEST et É. WÉRY, "Le droit de l'internet et de la société d'information", n° 401, p. 219.

مشار إليه لدى: أحمد فرح، المرجع السابق، ص365.

(2)-اللومي عبد الرؤوف، المرجع السابق، ص55.

حيث فرضت المادة 6 من القانون 2004 على متعهد الوصول تبصير عملائه بوسائل تنقية التي تسمح بتقييد الوصول إلى بعض الخدمات أو إرشادهم إليها أو إلى أكثرها فعالية لكنها لم تقرر جزاء جزائياً عن الإخلال بهذا الإلتزام ولو بفرض الغرامة.

(3)-د. مدحت عبد الحليم رمضان، الحماية الجنائية للتجارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص133، أسامة فرج الله محمود الصباغ، الحماية الجنائية للمصنفات الإلكترونية، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، 2011، ص178.

(4)-مرسوم تنفيذي رقم 98-257، مؤرخ بتاريخ 25 غشت 1998، المتضمن شروط وكيفيات إقامة خدمات أنترنت وإستغلالها، جريدة رسمية، عدد 63، صادرة بتاريخ 26 غشت 1998.

أما القانون رقم 09-04 فقد أوجبت المادة 12 منه على الوسيط الفني التزاماً أساسياً:

الأول: التدخل الفوري لسحب المحتويات التي يتيحون الإطلاع عليها بمجرد العلم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بمخالفتها للقوانين وتخزينها أو جعل الدخول إليها غير ممكن. وهو نفس النهج الذي سلكه التوجيه الأوروبي والمشرع الفرنسي كما سبق بيانه.

الثاني: وضع ترتيبات تقنية تسمح بحصر إمكانية الدخول إلى الموزعات التي تحوي معلومات مخالفة للنظام العام أو الآداب العامة وإخبار المشتركين لديهم بوجودها، وهو ماكرسه المشرع الفرنسي في المادة 6 من القانون رقم 2004-575⁽¹⁾. وعلى الرغم من أهمية هذا الإلتزام إلا أن هنالك صعوبة تعترضه من الناحية العملية، حيث تتوقف فاعلية الجزء المترتب على الإخلال به على فرض وجود هذا الجزء، على وجود حد أدنى من الجودة والكفاءة لبرامج التنقية كمعيار يتقيد به الوسيط الفني، وهو أمر مفتقد لتفاوت الإمكانيات الفنية بين الوسطاء، بما يخل بمبدأ المساواة في التنافس بين هؤلاء، إلا أن هذه الصعوبة سرعان ما تفقد مفعولها إذا ما علمنا أن المشرع لم يرتب على الإخلال بهذا الإلتزام أي جزاء.

ذلك هو الوضع قبل صدور القانون رقم 16-02 المعدل والمتمم للأمر رقم 66-156 والمتضمن قانون العقوبات، ذلك أن هذا القانون أضاف المادة 394 مكرر 8 التي نصت على أنه دون الإخلال بالعقوبات الإدارية المنصوص عليها في التشريع والتنظيم الساري المفعول، يعاقب بالحبس من سنة إلى 3 سنوات وبغرامة من 2000000 دج إلى 10000000 دج أو باحدى هاتين العقوبتين فقط، مقدم خدمات الأنترنت بمفهوم المادة 2 من القانون رقم 09-04 الذي لا يقوم رغم اعداده من الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها أو صدور امر او حكم قضائي يلزمه بذلك:

1- بالتدخل الفوري لسحب او تخزين المحتويات التي يتيح الإطلاع عليها او جعل الدخول إليها غير ممكن عندما تتضمن محتويات تشكل جرائم منصوص عليها قانوناً.

2- بوضع ترتيبات تقنية تسمح بسحب او تخزين المحتويات التي تتعلق بالجرائم المنصوص عليها في الفقرة 1 او جعل الدخول إليها غير ممكن.

ولعل بهذا النص التشريعي الجزائي لم يحم المشرع مسؤولية مقدم الخدمة إلا اذا لم يحترم الأمر أو الحكم الصادر عن السلطة القضائية أو الإعدار الموجه اليه من الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها والقاضي باتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع الوصول الى المعلومات المتنازع فيها، وفي صورة عدم احترام مقدم خدمة الأنترنت لهذا تترتب مسؤوليته. وتجدر الإشارة إلى أن المشرع لم يميز بين مقدمي خدمات الأنترنت المشار اليهم في المادة 2، وسبق أن رأينا أن هذه الأخيرة تناولت بالتعريف كل من متعهد الوصول ومتعهد خدمة الإيواء، وهو ما يعني أن النص يشملهما معاً.

وهو إتجاه نحو إقصاء الإلتزام العام بمراقبة المعلومات المنقولة من طرف متعهد الوصول أو التي يتم ايوائها من طرف متعهد خدمة الإيواء، ما عدا المراقبة المفروضة عليهما في الحالات السابقة، وهو حل تشريعي له ما يبرره في الواقع، إذ أنه من غير الممكن على مقدم الخدمة مهما كانت إمكانيته مراقبة جميع المعلومات على شبكة الأنترنت والتي تقدر بمئات الملايين.

(1)- حول تدابير التنقية أو المنع، وموقف القضاء الفرنسي منها أنظر: أشرف جابر السيد، المرجع السابق ص 27.

والملاحظ أن المشرع الجزائري على غرار المشرع الفرنسي يعتبر أن محتوى المعلومات يجب أن يكون غير شرعي بصفة موضوعية، كصدور حكم قضائي يقضي بعدم شرعية بعض المعلومات. وعلى خلاف ذلك فإن الأمر يصبح خاضعا لإجتهاد مقدم الخدمة، وهو ما جعل المجلس الدستوري الفرنسي ينادي بعدم إقرار مسؤولية مقدم الخدمة إلا إذا كانت المعلومة المتنازع فيها غير شرعية بصورة واضحة⁽¹⁾.

كما سبق، يتضح إذن أن هناك ميل نحو إقرار عدم مسؤولية مقدم الخدمة، وهو نفس النهج الذي سلكه المشرع⁽²⁾ ومجلس الدولة في فرنسا⁽³⁾.

كما فرض القانون 09-04 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها وفي إطار مساعدة السلطات المكلفة بالتحريات القضائية على الوسيط الفني حفظ المعطيات المتعلقة بحركة السير بسنة واحدة ابتداء من تاريخ التسجيل، وهي المعطيات التي حددتها المادة 11 كتلك التي تسمح بالتعرف على مستعملي الخدمة والمرسل إليه أو المرسل اليهم الإتصال.

وفي حالة الإخلال بهذا الإلتزام بما يؤدي إلى عرقلة حسن سير التحريات القضائية، يعاقب الشخص الطبيعي بالحبس من 6 أشهر إلى 5 سنوات وبغرامة من 50000 دج إلى 500000 دج، أما الشخص المعنوي فيعاقب وفق القواعد المقررة في قانون العقوبات.

الخاتمة:

مما تقدم نستنتج أن تزايد أعداد المتدخلين في خدمات الأنترنت دون وجود ضابط يحكم تصرفاتهم أدى إلى صعوبة حصر المسؤولية الناتجة عن تداول المعلومة الواقعة تحت طائلة القانون، مما يثير مخاوف أطراف التعامل الإلكتروني، وهو ما يهدد الثقة والأمان التي يجب أن تكون عليه التعاملات الإلكترونية، فإذا إنهارا كان مؤشرا نحو إنهيار التعامل الإلكتروني، مما دفع الكثير من التشريعات المقارنة إلى تبني ضوابط قانونية خاصة ومتوازنة أرست فيها النظام القانوني لهؤلاء، من ذلك نظام "عدم المسؤولية أو المسؤولية المشروطة، كما هو الوضع في التشريع الفرنسي والجزائري، وذلك على خلاف بعض التشريعات كالتشريع المصري.

على ضوء ذلك فإن البحث توصل إلى مايلي:

1- ضرورة تدخل المشرع المصري ببعض النصوص التي تتفق مع التقدم التكنولوجي لتحديد مسؤولية الوسيط الفني في التعامل الإلكتروني،

(1)- Voir: Décision n° 2004-496 DC du 10 juin 2004 du Conseil constitutionnel relative à la Loi pour la confiance dans l'économie numérique; Journal officiel du 22 juin 2004, page 11182, texte n° 3

<http://www.conseil-constitutionnel.fr/conseil-constitutionnel/francais/les-decisions/2004/2004-496-dc/decision-n-2004-496-dc-du-10-juin-2004.901.html>

(2)- voir : art 6-1-8 du loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique

(3)- Luc GRYNBAUM Loi « Confiance dans l'économie numérique » : une version définitive proche de la version originale de la Directive « commerce électronique » Communication Commerce électronique - Juin 2004 - n° 6 p 38

مشار إليه لدى: اللومي عبر الرؤوف، المرجع السابق، ص 55.

2- ضرورة تدخل التشريعات بتحديث أساليب التحري والتحقيق في مجال القواعد الإجرائية من خلال تحديث الأساليب الإجرائية القائمة وإستكمالها على نحو يكفل توفير سلطات ملائمة وكافية لجهات التحري والتحقيق والإدعاء؛ بما في ذلك تنظيم التعاون الهيكلي والمنتظم بين أجهزة إنفاذ القانون وبين القطاع الخاص بما في ذلك مقدمي الخدمة في مجال الاتصالات الإلكترونية وذلك عبر منحهم دورا إيجابيا ومساعدات للسلطات العمومية في مواجهة الجرائم والكشف عن مرتكبيها، وذلك من خلال تحديد التزاماتهم لا سيما التزامهم بالحفظ على المعطيات المخزنة لديهم؛

قائمة المراجع

أولاً: النصوص التشريعية

- 1) مرسوم تنفيذي رقم 98-257، مؤرخ بتاريخ 25 غشت 1998، المتضمن شروط وكيفيات إقامة خدمات أنترنات وإستغلالها، جريدة رسمية، عدد 63، صادرة بتاريخ 26 غشت 1998.
- 2) القانون رقم 09-04 المؤرخ في 14 شعبان 1430 الموافق لـ 5 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال و مكافحتها جريدة رسمية، رقم 47، الصادرة في 16 أوت 2009.
- 3) قانون رقم 15-04 المؤرخ في 1 فبراير 2015، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، جريدة رسمية، عدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015
- 4) قانون رقم 16-02 مؤرخ في 14 رمضان علم 1437 الموافق لـ 19 يونيو سنة 2016، يتم الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 سفر عام 1386 الموافق لـ 8 يونيو سنة 1966 و المتضمن قانون العقوبات، جريدة رسمية، عدد 37، مؤرخة في 22 يونيو سنة 2016.
- 5) la LOI no 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique J.O n° 143. du 22 juin 2004 (len)destine a transposer la directive europeene 2000/31/ec du 18 juin 2000 (directive sur le commerce électronique).
- 6) Loi type de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international sur le commerce électronique (1996)
- 7) Directive 2000/31/CE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2000 relative à certains aspects juridiques des services de la société de l'information, et notamment du commerce électronique, dans le marché intérieur ("directive sur le commerce électronique") Journal officiel n° L 178 du 17/07/2000 p. 0001 - 0016

ثانياً: مراجع باللغة العربية

أ- الكتب

- 1- د. أحمد عوض بلال، الجرائم المادية، المسؤولية الجنائية بدون خطأ، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993.
- 2- أشرف جابر السيد، مسؤولية مقدمي خدمات الأنترنت عن المضمون الإلكتروني غير المشروع، دراسة خاصة لمسؤولية متعهدي الإيواء، دار النهضة العربية، القاهرة، 2010.
- 3- د. أودين سلوم الحايك، مسؤولية مزودي خدمات الأنترنت التقنية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2009.
- 4- د. جميل عبد الباقي الصغير، الأنترنت والقانون الجنائي، دار النهضة العربية، القاهرة، 2012
- 5- د. رشدي محمد علي محمد عيد، الحماية الجنائية الموضوعية للمعلومات عبر شبكة الأنترنت، دار النهضة العربية، القاهرة، 2013
- 6- د. شيماء عبد الغني، الحماية الجنائية للتعاملات الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007،
- 7- د. عايد رجا الخلايلة، المسؤولية التقصيرية الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009

- 8- د. عبد الرحمن عبد الله السند، الأحكام الفقهية للتعاملات الإلكترونية، الطبعة الثالثة، دار الوراق، الرياض، 2006
 - 9- عبد الفتاح بيومي حجازي ، النظام القانوني لحماية التجارة الإلكترونية، الكتاب الثاني، الحماية الجنائية لنظام التجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2002،
 - 10- عبد الفتاح بيومي حجازي، الجرائم المستحدثة في نطاق تكنولوجيا الاتصالات الحديثة، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، 2011.
 - 11- فاروق محمد الأباصيري، عقد الإشتراك في قواعد المعلومات عبر شبكة الأنترنت ، دراسة تطبيقية لعقود التجارة الإلكترونية الدولية، دار النهضة العربية ، القاهرة، 2003.
 - 12- محمد حسين منصور، المسؤولية الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، 2007.
 - 13- د. مدحت عبد الحليم رمضان، الحماية الجنائية للتجارة الإلكترونية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2012
- ب- الرسائل العلمية**
1. أسامة فرج الله محمود الصباغ، الحماية الجنائية للمصنفات الإلكترونية ، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، 2011.
 2. سعيد بن محمد الغافري، التعويض في التعامل الإلكتروني-دراسة في النظام السعودي مع التأصيل و المقارنة-رسالة دكتوراه فلسفة في العلوم الأمنية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2012.
- ت- المقالات**
- 1- أحمد قاسم فرح، النظام القانوني لمقدمي خدمات الأنترنت -دراسة تحليلية مقارنة، -مجلة المنارة، المجلد 13 ، العدد 09، 2007
 - 2- اكمل يوسف السعيد يوسف، المسؤولية الجنائية لمقدمي المواد الإباحية للأطفال عبر الأنترنت، مجلة البحوث القانونية والإقتصادية، كلية الحقوق جامعة المنصورة، 2011.
 - 3- آلاء يعقوب النعيمي، الوكيل الإلكتروني مفهومه وطبيعته القانونية، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية و القانونية، المجلد 7، العدد2، يونيو 2010.
 - 4- د. اللومي عبد الرؤوف، المسؤولية التقصيرية على شبكة الأنترنت، المجلة القانونية التونسية ، مركز النشر الجامعي، تونس، 2007
 - 5- عبد المهدي كاظم ناصر، حسين عبيد شعواط، عقد الإيواء المعلوماتي، مجلة الكوفة للعلوم القانونية والسياسية ، العدد 21، جامعة الكوفة، 2014.
 - 6- ماء العينين السعداني، الإطار القانوني للمصادقة على التعاملات الإلكترونية، مجلة قانون وأعمال، العدد الثاني، دجنبر، 2011.
 - 7- محمد عرسان ابو الهيجا، علاء الدين فواز الخصاصونة، المسؤولية التقصيرية لمزوي خدمات الأنترنت عن المحتوى غير المشروع، دراسة في التوجيه الأوروبي الخاص بالتجارة الإلكترونية، مجلة الشريعة والقانون، العدد الثاني والأربعون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، أبريل 2010.

ث- مصادر الإنترنت

- 1- د. خالد ممدوح إبراهيم، التعاقد عبر الوكيل الإلكتروني، مقال متاح على الموقع الإلكتروني التالي:
<http://kenanaonline.com/users/basune1/posts/804329>.
- 2- يونس عرب، التجارة الإلكترونية، مقال متاح على الموقع الإلكتروني التالي:
http://www.4shared.com/get/vfGmvqCd/_online.htm

ثالثا: مراجع باللغة الأجنبية

- 1- Blandine Poidevin, La responsabilité des intermédiaires de l'Internet au vu du rapport Lescure, article disponible en ligne à l'adresse suivante <http://www.jurisexpert.net/la-responsabilite-des-intermediaires-de-linternet-au-vu-du-rapport-lescure/>
<http://pierretrudel.chairelrwilson.ca/cours/drt6929f/Resp.internet-trudel.pdf>
- 2- Luc GRYNBAUM, "LCEN. Une immunité relative des prestataires de services Internet", Communication- Commerce électronique, Études, Septembre 2004, n° 28; 2011
- 3- MELISON, "Responsabilité des hébergeurs: une unité de régime en trompe l'œil", juriscom.net 25 avril 2005, disponible en ligne à l'adresse suivante www.juriscom.net
- 4- Olivier cachard , droit du commerce électronique , RDAI, N 3, 2004
- 5- Pierre. TRUDEL, La responsabilité sur Internet, texte préparé pour le séminaire Droit et Toile, Bamako, organisé par l'UNITAR (Institut des Nations unies pour la formation et la recherche), en association avec OSIRIS (Observatoire sur les Systèmes d'Information, les Réseaux et les Inforoutes au Sénégal) et l'INTIF (Institut francophone des nouvelles technologies de l'information et de la formation) de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie Bamako, 27 mai 2002, p17. disponible en ligne à l'adresse suivante:
- 6- STROWEL (A.) et IDE (N.) Responsabilité des intermediaires: actualités, législatives ET jurisprudentielles, Droit et Nouvelles Technologie. P. 10. disponible en ligne à l'adresse suivante; <http://www.droittechnologie.org> 28/12/2010
- 7- Valérie Sédallian Droit de l'Internet: réglementation, responsabilités, contrats, Collection Association des utilisateurs d'Internet, Éd. Net Press, 1997

دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة نفطال الجزائر

د. تيانى رزيقة

مقدمة:

تواجه المؤسسات الاقتصادية المعاصرة تحديات كبيرة متعلقة بالتحويلات المتسارعة في بيئتها خاصة منها التنافسية فهي مطالبة بتجديد وتطوير قدراتها التنافسية من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال معلومات والاتصال، التي شهدت طفرة غير مسبوقة في التطور والإستخدام في مجال الأعمال. إذ اكتسبت أهمية من خلال توظيفها في كافة أنشطة المؤسسات سواء الإنتاجية أو الإدارية، حيث أصبح الأداء الوظيفي والتميز فيه يعتمد بشكل كبير على مدى حسن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال عنصر مهم وأساسي في العملية الإدارية والإنتاجية في المؤسسة المعاصرة، ومن الموارد الإستراتيجية التي يعتمد عليها في تنشيط وتفعيل العملية الإنتاجية والإدارية عن طريق الإستخدام الأمثل للمعلومة، بما يحقق: سرعة تأدية المهام، توفير الوقت، رفع كميات الإنتاج، وبالتالي تحسين مستوى الأداء الوظيفي والكلية للمؤسسة.

✓ إشكالية الدراسة: وتبعا لهذه الأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والآثار العميقة التي أفرزتها تطبيقاتها على العالم المعاصر هذا من جهة، وأهمية تحسين الأداء الوظيفي من جهة أخرى، نطرح الإشكالية التالية: هل يؤثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية نفطال-محل الدراسة الجزائر؟

و يتفرع عن السؤال الرئيسي للإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل تؤثر المكونات المادية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة الوطنية نفطال محل الدراسة؟
- 2- هل تؤثر برمجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطال محل الدراسة؟
- 3- هل تؤثر شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطال محل الدراسة؟
- 4- هل تؤثر قواعد البيانات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطال محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية والتساؤلات المطروحة، وقصد الإلمام بجوانب الموضوع، نحاول اختبار الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية:

H₀: لا يوجد تأثير لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية نفطال المحل للدراسة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

H₀₁: لا يوجد تأثير لاستخدام المكونات المادية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطالمحل الدراسة

H₀₂: لا يوجد تأثير لاستخدام البرمجيات على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطالمحل الدراسة

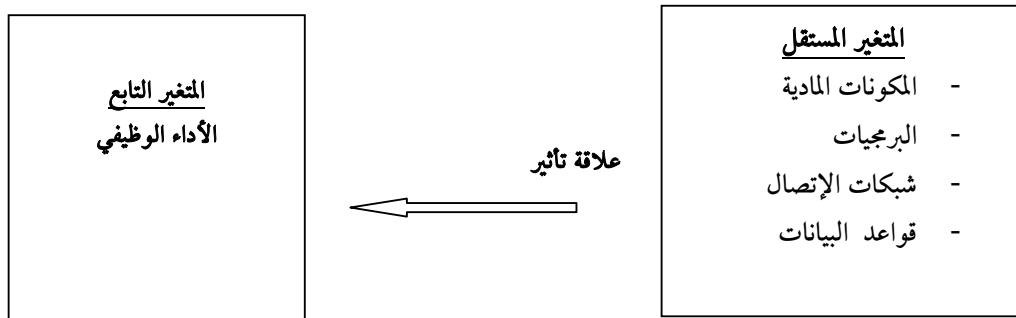
H₀₃: لا يوجد تأثير لإستخدام الشبكات الأداء الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطالمحل الدراسة

H₀₄: لا يوجد تأثير لإستخدام قواعد البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطالمحل الدراسة

نموذج الدراسة:

- استكمالا لمعالجة مشكلة الدراسة، فقد تم بناء نموذج فرضي يعرضها الشكل رقم (1) والذي يتضمن متغيرين، الأول مستقل يتمثل بتكنولوجيا المعلومات والاتصال والذي تم قياسه من خلال الابعاد: المكونات المادية، البرمجيات، شبكات الإتصال قواعد البيانات، والثاني تابع يتمثل بالأداء الوظيفي.

شكل رقم (1): نموذج الدراسة ابعاد الأداء الوظيفي



المصدر: من اعداد الباحثة.

✓ منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة وكذا التأكد من صحة الفرضيات السابق ذكرها، اعتمدت على المنهج الوصفي والتحليلي، للوقوف على واقع أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي - المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية " NAFTAL " - الجزائر، وذلك بمحاولة إسقاط الدراسة النظرية على الواقع الميداني للمؤسسة محل الدراسة،

✓ تقسيمات الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع، تم تقسيم الدراسة إلى نقطتين أساسيتين:

- نتطرق في النقطة الأولى إلى الإطار المفاهيم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وماهية الأداء الوظيفي
- أما النقطة الثانية فيتم من خلاله إسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة الوطنية نفطالمحل الدراسة

أولاً: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقته بالأداء الوظيفي

سننتطرق الى بعض المفاهيم العامة لهذا المصطلح من تعريف، وأهميتها، وأبعادها.

I. الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أهميتها وأبعادها.

1. مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) يعني جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل، ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، مثل الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم في الاتصالات.⁽¹⁾

(1) معالي فهمي حيزر: نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 253.

وتعرف أيضا تكنولوجيا المعلومات على انها استعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بجمع ونقل ومعالجة وتخزين واسترجاع وإيصال المعلومات، سواء في شكل معطيات رقمية، نص، صوت أو صورة⁽¹⁾. كما تعرف مؤسسة اليونسكو Unesco تكنولوجيا المعلومات (IT) بانها: "استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تسهم في النقاط البيانات ومعالجتها وتخزينها، واسترجاعها، وارسالها للجهات المعنية"⁽²⁾.

وفي تعريف آخر نقصد بتكنولوجيا المعلومات جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل، نقل، تخزين المعلومات في شكل الكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستعمل بشدة في الاتصالات⁽³⁾.

وتعرف أيضا على أنها: "حيازة، معالجة، تخزين، بث معلومات ملفوظة، مصورة، متينة، ورقمية بواسطة مزيج من الحاسب الإلكتروني، والاتصالات السلكية واللاسلكية، ومبنى على أساس الإلكترونيات الدقيقة"⁽⁴⁾.

2. أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

ويمكن تحديد أهمية تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات من خلال قيامها بالعديد من المهام وهي:

- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة.
- تقليل الاعتماد على الايدي العاملة.
- يوفر نظام المعلومات الإدارية المعلومات الى مختلف المستويات الإدارية عند الحاجة لغرض ممارسة وظائفها في التخطيط والتنظيم والسيطرة.
- التنسيق بين الأقسام.
- زيادة إنتاجية الموارد الموجودة، أي تحقيق الاقتصاد في استخدام الموارد المتاحة في العمليات الإنتاجية، من خلال التوصل إلى استنباط أساليب إنتاجية تضمن الكفاءة الإنتاجية، وبما يحقق الزيادة في إنتاجية الموارد. اكتشاف طرق ووسائل إنتاج جديدة ومن خلال التطور التكنولوجي وبالشكل الذي يتيح زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته، إضافة إلى تقليل الكلفة بتحقيق الكفاءة.
- تقييم نشاطات المؤسسة وتقييم النتائج بغية تصحيح الانحرافات.
- المساعدة على التنبؤ بمستقبل المؤسسة والاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.
- يخرج من القرارات جزء كبير من الشك فتصبح عملية اتخاذ القرار ميسرة وعلى قدر كبير من الكفاءة بعد ان كانت تعتمد على افراد قلائل من أصحاب الخبرة والمعرفة.
- مساهمتها الجادة لتعزيز عناصر الميزة التنافسية للمؤسسات
- المساعدة في كشف الانحرافات في وقت مبكر بهدف وضع المعالجات الدقيقة لها.

(1) مظهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية (منظور تكنولوجي)، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ص. 64.

(2) عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، دار اليازوري، 1120، ص. 168.

(3) سعد غالب ياسين، اساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 0920، ص. 20.

(4) محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص. 50.

3. أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

هناك أربع أبعاد أساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، تتمثل في:

❖ المكونات المادية:

وتشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات وتخزينها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها وبثها للمستخدمين كما أنها تتضمن الحاسبة وما يرتبط بها من الأجهزة التي تضم عددا من الأشياء وحدة المعالجة المركزية واللوح الأساسي والشاشة وغيرها وتسمى بالمكونات المادية، فتحسين ذاكرة الحاسوب، وقدراتها على معالجة البيانات، وسرعتها تمثل مجالا واسعا للتطورات التكنولوجية الحديثة ويعد العلماء والمهندسون في شركات الحاسبات والاتصالات مصدر أساسيا لهذه التطورات الهائلة.⁽¹⁾

❖ البرمجيات:

تتألف برمجيات الحاسوب من تعليمات مبرمجة ومفصلة بهدف السيطرة والتنسيق على مكونات الأجهزة المادية في نظام المعلومات، والبرمجيات هي برامج الحاسوب التي تحكم عمل المكونات المادية وتتولى مهام تطبيقات مختلفة وقد أصبحت من التقنيات المهمة، ويستخدم المبرمجون معرفتهم بكيفية استخدام عمل الحاسوب من أجل وضع مجموعة من التعليمات التي تنجز وظائف مفيدة، وتدخل هذه التعليمات إلى الحاسوب وفحصها وتعديلها مرارا حتى تعطي النتائج الصحيحة المطلوبة.⁽²⁾

❖ قواعد البيانات:

وهي مجموعة من البيانات تجمع بينها علاقات منطقية يسهل تخزينها واسترجاعها بغرض استخدامها أو تعديلها أو الإضافة عليها لتكون جاهزة للاستخدام من قبل المستخدمين عند الحاجة، ويؤدي استخدام قواعد البيانات إلى تحقيق مجموعة من المزايا مثل عدم تكرار البيانات وزيادة إمكانيات اقتسام البيانات وتحقيق رقابة أكثر فاعلية والمحافظة على ثبات وتناسق البيانات وتوحيد المعايير المتعلقة بالبيانات.⁽³⁾ ويعمل كوسيط بين البيانات المخزنة في القاعدة وبين مستخدمي هذه البيانات، والتي تساعدهم على استرجاع البيانات، ومعالجتها والحصول على المعلومات التي تدعمهم في اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب.⁽⁴⁾

❖ الشبكات والاتصالات:

انتشر تطبيق الشبكات الحاسوبية في الدوائر والمؤسسات على اختلاف أنواعها، بسبب استخدام الحاسوب وملحقاته، في مختلف المجالات بغرض تحسين أداء العمل وزيادة كفاءة الأعمال وسرعتها، من خلال تسهيل عملية اتصال العاملين مع الزبائن والموردين، ومع تطور شبكات الاتصالات وزيادة استخدامها، ازدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين وحدات المؤسسة وبين المؤسسات المختلفة داخل الدولة، وعلى المستوى العالمي.⁽⁵⁾

(1)، عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، دار اليازوري، 2011 ص. 175-176.

(2) محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره 2009 ص. 50.

(3) عامر قندلجي وإبراهيم السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، مؤسسة الوراق، عمان الأردن، 2002، ص 190-191

(4) جمانة زياد الزغيبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة التنظيمية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2015، ص 42-43

(5) وصفي عبد الكريم لكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2011.

II. مفهوم و أبعاد الأداء الوظيفي

إن المؤسساتاني عصرنا الحالي تبذل جهودها للارتقاء و ذلك بالاعتماد على الأداء الوظيفي للعاملين، لانه يعتبر مصدر خلق الميزة التنافسية، وستتطرق في هذه النقطة إلى مفهوم و أبعاده :

1- تعريف الأداء الوظيفي:

لغويا : الأداء لغويا مصطلح مستمد من الكلمة الانجليزية "To Perform" و الذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة "Performer" والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل

إصطلاحا : اختلفت استخدامات مصطلح الأداء في علم التسيير فقد يستخدم في تحديد مدى بلوغ الهدف ، أو مدى استخدام الموارد البشرية المتاحة للمؤسسة استخداما امثلا ، أو مدى تأدية المهمة ، و باختلاف هذه الاستخدامات لم يتوصل الباحثون إلى تعريف موحد لمصطلح الأداء من ضمن هذه التعاريف نذكر مايلي :

عرفت هاينز (Haynes) الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المؤسسة⁽¹⁾. في حين عرفه F.W. Nickols انه "نتاج السلوك فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد ، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك"⁽²⁾. كما أشار كذلك توماس جيلبرت (Thomas Gilbert) عند تناوله لمفهوم الأداء بين كل من السلوك، والإنجاز، والأداء، حيث عرف السلوك على انه ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة التي يعملون بها ، كعقد الاجتماعات ، أو تصميم نموذج أو التفتيش ، والإنجاز هو ما يبقى من اثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل ، أي انه انه مخرج أو نتاج أو نتائج كتقديم خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما ، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك و الإنجاز ، أي انه مجموع السلوك و النتائج التي تحققت معا ، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس⁽³⁾. و يمكن أيضا تعريف مصطلح الأداء بأنه "القيام بالشيء أو تأدية عمل محدد أو انجاز مهمة أو نشاط معين" ، بمعنى أن الأداء هو قيام الشخص بسلوك ما ، و ذلك لتحقيق هدف محدد ، فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما". و في إطار المؤسسة و التنظيم يمكن تعريف الأداء بأنه "المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع و خدمات."⁽⁴⁾ و يعرف ميلر وبروملي (Miler & Bromily)⁽⁵⁾ أن الأداء هو "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية و البشرية ، و استغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". وعرفه دراكر (druker)⁽⁶⁾ على انه "التوازن بين رضا المساهمين و العمال" كما تعرفه راوية حسن الأداء على انه : "درجة تحقيق و اتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي يحقق او يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة ، و غالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء و الجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد"⁽⁷⁾.

(1) المرجع السابق

(2) عبد البارئ ابراهيم ذرة ، تكنولوجيا الاداء البشري في المؤسسات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، مصر ، 2003، ص15

(3) المرجع نفسه ، ص 26 (بتصرف)

(4) مدحت محمد ابوالنصر، الاداء الاداري المتميز ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، ط1، مصر سنة 2008 ، ص 74

(5) ابراهيم محمد المحاسنة، ادارة و تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع ، ط1، 2013 ، عمان، ص 104

(6) ابراهيم محمد المحاسنة، مرجع سبق ذكره، ص 105

(7) راوية محمد حسن، ادارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999، ص 215-216

من خلال التعاريف السابقة لمصطلح الأداء نستنتج بأنه عبارة عن نتيجة لمجموعة من السلوكيات، الأفعال، المهام والأنشطة التي يقوم بها الأفراد في المؤسسة بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهداف هذه الأخيرة وذلك باستغلالها استغلالاً أمثلًا لمواردها سواء البشرية أو المادية و المالية في البيئة المحيطة بالمؤسسة، ويكون الأداء قابل للقياس بمعنى نتائج معبر عنها في شكل أرقام وذلك بغية مقارنة النتائج المتوصل إليها بالأهداف الموضوعة والمسطرة.

2- أبعاد الأداء الوظيفي:

يهدف وضع معايير للأداء إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات وواجه القصور، تستخدم هذه المعايير للفرقة بين فعالية الأداء وكفاءة الأداء، ففعالية الأداء تشير إلى قيام الأفراد بتحقيق أهداف المؤسسات وتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم، أما كفاءة الأداء فتشير إلى استخدامهم الموارد المتاحة بشكل اقتصادي ودون اسراف في تنفيذ مهام العمل وتحقيق أهداف المنظمة، وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي: (1)

- **الجودة:** هي المؤشر الخاص بكفاءة الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الاتقان وجودة المنتج، لذلك يجب ان يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمؤوسين للاحتكام اليه إذا دعت الضرورة، فضلاً عن الاتقان على مستوى الجودة المطلوب في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج، الأهداف والتوقعات.
- **الكمية:** هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد ولا يتعداها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لان ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات، تدريب وتسهيلات.
- **الوقت:** ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة، لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة فهو لا يقدر بثمن، ويعد أحد خمسة موارد في مجال إدارة الأعمال وهي:
- المواد، المعلومات، الأفراد، الموارد المادية والوقت الذي يعد من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل، لذلك يراعي الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل على ان يراعي:
- كمية العمل المطلوب القيام به.
- عدد العمال اللازمين لإنجاز العمل.
- **الإجراءات:** هي عبارة عن خطوات مركبة لتطبيق العمل للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المؤسسة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، الا انه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمؤوسين على الإجراءات.

(1) زياد سعيد الخليفة، الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2008، ص. 52-53.

ثانيا: الدراسة الميدانية

I. منهج وأداة الدراسة وقياس اتجاهات آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة :

1- منهج الدراسة المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والإحصائي في جمع بياناتها، حيث تم إجراء مسح مكتبي للإطلاع على الأدبيات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والإنصال والاداء الوظيفي، أما على مستوى البحث الميداني فقد تم جمع البيانات عن طريق إعداد و توزيع استبيان وتحليله احصائيا للإجابة على سؤال إشكالية الدراسة و تساؤلها الفرعية.

2- مجتمع وعينة الدراسة:

تم إجراء الدراسة الميدانية على الإطارات العاملة في مؤسسة نفطال بالجزائر العاصمة ، بالإعتماد على توزيع 100 استبيان ، تم استرجاع 53 استبيان أي ما يعادل 53.00 ٪ من مجمل الإستبيانات الموزعة، وهذه النسبة تعد مناسبة لإجراء الدراسة.

3- الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية:

اعتمدت الدراسة على جمع المعطيات الميدانية عن طريق إعداد وتوزيع استبيان يتمون من جزأين، حيث خصص الجزء الأول لدراسة الخصائص الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة، أما الجزء الثاني فيتكون من محورين أساسين، خصصا لمحور الأول لدراسة أبعاد المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والإنصال، فيما خصص المحور الثاني لدراسة أبعاد المتغير التابع الاداء الوظيفي ، وقد تم الإعتماد في المحورين على مقياس ليكارت الخماسي، وقد تم تفسير المتوسط الحسابي كالتالي:

مرتفع	متوسط	منخفض
من 3.68 فأعلى	أعلى من 2.34 - 3.47	من 1 - 2.33

4- صدق الأداة و ثباتها: للتأكد من ثبات الأداة تم احتساب معامل ألفا كرونباخ كما يلي:

الجدول رقم : (01) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ

المتغيرات	معامل الفا كرونباخ
المتغير المستقل أبعاد تكنولوجيا الإنصال والمعلومات	0.830
المتغير التابع الاداء الوظيفي	0.707
جميع عبارات الإستمارة	0.758

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ تتمتع بدرجة ثبات مقبولة، حيث بلغت النسبة لجميع محاور الدراسة: 0.758، وبلغت 0.830 بالنسبة لجميع عبارات المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والإنصال، و 0.707 بالنسبة لعبارات المتغير التابع الاداء الوظيفي، مما يشير إلى علاقة اتساق وترابط عالي بين عبارات الاستمارة، فهذه النسب تزيد عن النسبة المقبولة إحصائيا تساوي 0.6، وبالتالي جميع القيم تعد مرتفعة وصالحة للدراسة.

5 تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

جدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات البيانات الشخصية

المتغيرات	التكرار	%	مجموع التكرارات	مجموع النسب
الجنس	ذكر	33	62,3	53
	أنثى	20	37,7	
السن	أقل من 30 سنة	10	18,9	53
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	20	37,7	
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	19	35,8	
	من 50 فما فوق	4	7,5	
المؤهل العلمي	من ثانوي و أقل	4	7,5	53
	تقني سامي	7	13,2	
	ليسانس	13	24,5	
	مهندس	26	49,1	
	شهادة دراسات عليا	3	5,7	
سنوات الخبرة	من 3 إلى أقل من 5	11	20,8	53
	من 5 إلى أقل من 10	5	9,4	
	من 10 إلى أقل من 15	21	39,6	
	من 15 إلى ما فوق	16	30,2	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول يتضح أن أغلب عينة الدراسة تشكل من الذكور بنسبة 62.5% و أنا غالبيتهم من الفئة الشابة التي لا تتجاوز أعمارهم 50 سنة بنسبة 49% من عينة الدراسة و غالبيتهم أتموا دراسة جامعية و يحملون مؤهلات علمية جامعية و ما يناهز 37% من عينة الدراسة تتمتع بخبرة تفوق 10 سنوات، و هذا ما يجعل عينة الدراسة صالحة للإجابة على عبارات الإستبيان.

6 تحليل اتجاهات آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

من خلال الجدول أدناه يتضح بأن الموظفين في المؤسسة محل الدراسة يميلون بالدرجة الأولى إلى استخدام المكونات المادية بمتوسط 3.529، تليها البرمجيات بقيمة متوسط 3.473، ثم قواعد البيانات بمتوسط 3.471، و في الأخير استخدام شبكات الإتصال و المعلومات بمتوسط حسابي قيمته 3.446 و بدرجة أهمية متوسطة. أما توجه آراء عينة الدراسة حول مدى استخدام تكنولوجيا الإتصال و المعلومات في مؤسسة نفضال محل الدراسة فهي متوسطة بقيمة 3.480 و انحراف معياري 1.02

الجدول رقم (03):

الترتيب التنازلي لمتوسطات أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب اتجاهات آراء عينة الدراسة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
المكونات المادية	3.529	0.928	متوسط
البرمجيات	3.473	1.036	متوسط
قواعد البيانات	3.471	0.994	متوسط
شبكات الاتصال	3.446	1.090	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.480	1.012	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم (04): الترتيب التنازلي لمتوسطات أبعاد الأداء الوظيفي حسب اتجاهات آراء عينة الدراسة

أبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
الجودة	3.818	0.836	مرتفع
الكمية	3.757	0.994	مرتفع
الوقت	3.281	1.071	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.542	0.967	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح بأن جودة الأداء الوظيفي تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يساوي 3.818 و انحراف معياري قدره 0.836 و درجة أهمية باتجاه مرتفع تليها الكمية في الأداء الوظيفي بمتوسط حسابي 3.757 وانحراف معياري يساوي 0.994 و بمتوسط حسابي باتجاه مرتفع ، تليها الوقت في إنجاز المهمة بمتوسط حسابي 3.281 وانحراف معياري 1.071 و بدرجة أهمية متوسط. و عموماً يتضح من خلال نتائج الجدول أن الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة حسب عينة الدراسة جاء بمتوسط حسابي 3.542 وانحراف معياري 0.967 و بدرجة أهمية متوسطة.

7 إختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائج :

لقد تم الإعتماد على قاعدة القرار التالية لإختبار الفرضيات:

- قبول H_0 : إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0,05).- قبول H_1 : إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0,05).

إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية على أنه H_0 : لا يوجد تأثير لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية نفطاً محل الدراسة.

الجدول رقم (05): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإختبار تأثير أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء الوظيفي.

تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع	R	R ²	B	قيمة F المحسوبة	sig
	0.427	0.182	0.432	11.361	0.001

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات spss

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (05)، من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة الارتباط $R=0.427$ وهذا يدل على وجود علاقة متوسطة ما بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، كما توضح قيمة معامل التحديد $R^2=0.182$ على أنه 18.2% من التباين الذي يحدث في الأداء الوظيفي يعود إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال. كما أن درجة التأثير $B=0.432$ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة محل الدراسة يؤثر بقيمة 0.432 في الاداء الوظيفي لموظفيها. كما جاءت قيمة معامل التباين $F=11.316$ أكبر من قيمتها الجدولية وهي دالة إحصائية حيث جاءت قيمة $Sig=0.001$ وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي يؤثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية نفطاً لمحل الدراسة.

1- نتائج اختبار الفرضيات الفرعية: الجدول رقم (06): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

المتغير	R	R2	B	القيمة المحسوبة F	مستوى المعنوية
المكونات المادية	0.383	0.147	0.254	12.770	0.05
البرمجيات	0.441	0.194	0.296	12.292	0.001
الشبكاتو الإتصال	0.446	0.199	298.0	12.771	0.001
قواعد البيانات	0.400	0.160	0.295	8,946	0,04

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات SPSS

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: H_{01} : لا يوجد تأثير لاستخدام المكونات المادية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطاً لمحل الدراسة

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح بأن: قيمة الارتباط $R=0.383$ وهذا يدل على وجود علاقة متوسطة ما بين المكونات المادية و الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، كما توضح قيمة معامل التحديد $R^2=0.147$ على أنه 14.7% من التباين الذي يحدث في الأداء الوظيفي يعود إلى استخدام المكونات المادية. كما أن درجة التأثير $B=0.254$ استخدام المكونات المادية في المؤسسة محل الدراسة يؤثر بقيمة 0.432 على الاداء الوظيفي لموظفيها. كما جاءت قيمة معامل التباين $F=12.292$ أكبر من قيمتها الجدولية وهي دالة إحصائية حيث جاءت قيمة $Sig=0.05$ وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ مما يعني رفض الفرضية العدمية H_{01} وقبول الفرضية البديلة H_1 .

نص الفرضية الفرعية الثانية H_{02} : لا يوجد تأثير لإستخدام البرمجيات على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الوطنية نفطاً لمحل الدراسة

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح بأن: قيمة الارتباط $R=0.441$ وهذا يدل على وجود قريبة من المتوسط ما بين استخدام البرمجيات و الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، كما توضح قيمة معامل التحديد $R^2=0.194$ على أنه 19.4% من التباين الذي يحدث في الأداء الوظيفي يعود إلى استخدام البرمجيات. كما أن درجة التأثير $B=0$. استخدام البرمجيات في المؤسسة محل الدراسة يؤثر بقيمة 0.298 على الاداء الوظيفي لموظفيها. كما جاءت قيمة معامل التباين $F=12.771$ أكبر من قيمتها الجدولية وهي دالة إحصائية حيث جاءت قيمة $Sig=0.001$ وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ مما يعني رفض الفرضية العدمية H_{02} وقبول الفرضية البديلة H_2 .

تنص الفرضية الفرعية الثالثة H_{03} : لا يوجد تأثير لإستخدام شبكات الإتصال على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية نفطاً محل الدراسة

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح بأن: قيمة الارتباط $R=0.446$ وهذا يدل على وجود علاقة قريبة من المتوسط ما بين استخدام الشبكات الإتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، كما توضح قيمة معامل التحديد $R^2=0.199$ على أنه 19.9% من التباين الذي يحدث في الأداء الوظيفي يعود إلى استخدام شبكات الإتصال. كما أن درجة التأثير $B=0.254$ أي أن استخدام شبكات الإتصال في المؤسسة محل الدراسة يؤثر بقيمة 0.432 على الاداء الوظيفي لموظفيها. كما جاءت قيمة معامل التباين $F=12.770$ أكبر من قيمتها الجدولية وهي دالة إحصائية حيث جاءت قيمة $Sig=0.001$ وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ مما يعني رفض الفرضية العدمية H_{03} وقبول الفرضية البديلة.

تنص الفرضية الفرعية الرابعة H_{04} : لا يوجد تأثير لإستخدام قواعد البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية نفطاً محل الدراسة

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح بأن: قيمة الارتباط $R=0.400$ يدل على وجود علاقة قريبة من المتوسط ما بين استخدام قواعد البيانات و الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، كما توضح قيمة معامل التحديد $R^2=0.160$ على أنه 16.6% من التباين الذي يحدث في الأداء الوظيفي يعود إلى استخدام قواعد البيانات. كما أن درجة التأثير $B=0.295$ أي أن استخدام قواعد البيانات في المؤسسة محل الدراسة يؤثر بقيمة 0.295 على الاداء الوظيفي لموظفيها. كما جاءت قيمة معامل التباين $F=8.946$ أكبر من قيمتها الجدولية وهي دالة إحصائية حيث جاءت قيمة $Sig=0.004$ وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ مما يعني رفض الفرضية العدمية H_{04} وقبول الفرضية البديلة H_4 .

توصيات الدراسة:

رغم أن نتائج الدراسة تظهر تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على الأداء الوظيفي للعاملين عينة الدراسة في المؤسسة نفطاً الجزائر محل الدراسة ، إلا أنه من خلال تحليلنا للنتائج اتضح بان درجة الاهتمام باستخدامها متوسطة ، و كذلك الأداء الوظيفي درجة اهتمامهم بتطويره و تحسينه متوسط ، كما أظهرت نتائج الدراسة بان درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء الوظيفي قريبة من المتوسط في مؤسسة تحتل مكانة اقتصادية جد مهمة في الاقتصاد الجزائري ، لذلك توصي دراستنا بما يلي:

- التوجه إلى تجسين و تطوير أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة عن طريق بحملة توعية بضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في أداء مهامهم؛
- إخضاع العاملين لدورات تدريبية متخصصة في استخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال ؛
- كذلك مراقبة و تقييم أدائهم الوظيفي؛
- وضع قيد التنفيذ لنظام حوافز على أساس مدى استخدام العاملين لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في أداء مهامهم الوظيفية.

مساهمة البطاقات المصرفية في تحسين مستوى الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن حالة بنك الخليج الجزائري

د. حمدوش وفاء د. عماني لمياء

مقدمة:

تعد الصيرفة الإلكترونية من أرقى ما توصل إليه الفكر المصرفي الحديث بالتزاوج مع تطور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، مما وسع وعمق من تحرير هذا النشاط وتوسيع نطاقه وتعظيم أرباحه. وبتأثر الثورة التكنولوجية على وسائل الإتصال، ظهرت بواذر نقلة نوعية في طريقة تقديم الخدمات المصرفية من خلال التفكير في تقديم تلك الخدمات عن بعد. ولم تكن وسائل الدفع المختلفة بدورها بمنأى عن هذا التطور نتيجة لتطور المعاملات.

ومع إنتشار إستخدام هذا النمط من وسائل الدفع الإلكترونية بفعل الإقبال المتزايد على التجارة الإلكترونية، إستطاعت البنوك الممارسة لهذه التقنية من تحقيق الراحة والأمان والسرعة في الأداء لزبائنهم، إضافة إلى توفير الوقت والجهد والتكلفة، مما مكن هذه البنوك من المحافظة على مكانتهم البنكية في ظل إرتفاع حدة المنافسة البنكية. ولاشك أن البنوك الجزائرية ليست بمعزل عن ذلك، خاصة وإن عدد البنوك الخاصة الاجنبية الرائدة في مجال الصناعة المصرفية الإلكترونية في إرتفاع مستمر في السوق البنكية الجزائرية، قصد تطوير وتحسين مستوى خدماتها المصرفية المقدمة للأفراد والمؤسسات لتسهيل معاملاتهم التجارية. ومن هنا تظهر أهمية تقييم رضا الزبائن عن أثر إستخدام البطاقات المصرفية في تحسين مستوى الخدمات المصرفية في أحد البنوك الخاصة بالجزائر، وهو بنك الخليج الجزائري (AGB) بإعتباره من البنوك الناجحة والرائدة في مجال الخدمات المصرفية الإلكترونية.

من هنا تلخص الإشكالية الأساسية لهذا الدراسة فيما يلي:

هل ساهمت البطاقات المصرفية في تحسين مستوى الخدمات المصرفية من وجهة نظر زبائن بنك الخليج الجزائري؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الاشكالية المطروحة إنطلقنا من الفرضية التالية:

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة بين إستخدام البطاقات المصرفية وتحسين مستوى الخدمات المصرفية. وتندرج تحت هذه الفرضية فرضيات العدم الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة بين إستخدام بطاقة ما بين البنوك وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة بين إستخدام بطاقتا فيزا وماستر وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.

الفرضية الفرعية الثالث: لا توجد علاقة بين إستخدام بطاقة التوفير وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.

المنهج المتبع:

حسب طبيعة الموضوع المطروح للدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي الأكثر ملائمة لوصف وتحليل المشكلة المطروحة، أما الأدوات المستخدمة في البحث الميداني، فلقد تم الإعتماد على أداة الاستبيان التي تم توزيعها على زبائن البنك محل الدراسة. ومجموعة من الأدوات الإحصائية من خلال البرمجيات المستخدمة في معالجة الإجابات الواردة في الإستقصاء.

تقسيم الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى محورين أساسيين هما:

المحور الأول: أساسيات أنظمة الدفع الإلكتروني

المحور الثاني: دور البطاقات المصرفية في تحسين مستوى الخدمات المصرفية لبنك الخليج الجزائري.

المحور الأول: أساسيات أنظمة الدفع الإلكتروني

1- أنظمة الدفع الإلكترونية:

إن عناصر نظام الدفع خاضعة إلى تطوير وتحديث من وقت إلى آخر، فإن لم تساير التطور التكنولوجي، الذي يشهده العالم يوم بعد يوم، فإنها سوف تنعكس سلباً على نظام الدفع ويصبح عاجزاً عن تقديم خدمات ذات رفاهية مقبولة من طرف زبائن البنك.⁽¹⁾ فمن أبرز وأغلب الأنظمة الدفع تطورا وتقدما نذكر ما يلي:⁽²⁾

- نظام خدمة الصراف الآلي.⁽³⁾

- نظام البطاقة الذكية.

- نظام السويتش الإلكتروني.

- نظام خدمة سويفت.

- نظام الدفع الإلكتروني عبر الهاتف الخليوي.⁽⁴⁾

2- أساليب الدفع المالي الإلكتروني:

إن عملية الدفع الإلكتروني للمال عبر الانترنت والشبكات اللاسلكية خفضت كثيرا من تكلفة المعاملات التجارية وجعلت عملية الدفع وتسديد الفواتير سهلة وسريعة ولا تحتاج إلى جهد كبير ولكن بشرط أن تتم هذه العملية بشكل آمن وسري.⁽⁵⁾

2-1- البطاقة الائتمانية: تتلخص هذه الخدمة في منح الأفراد بطاقات من البلاستيك تحتوي على معلومات عن إسم

المتعامل ورقم حسابه، وبموجبها يستطيع المتعامل أن يتمتع بخدمات العديد من المحلات التجارية المتفقة مع البنك.

2-2- فوائد البطاقة الائتمانية:

- بالنسبة لحاملها: تخفيض حاجته إلى التعامل بالنقد وما يتبع ذلك من إراحته من أخطارها ومتاعبها، كما يتمتع حامل

بطاقة الائتمان بتمويل مجاني يتراوح بين 25 و55 يوما.

- بالنسبة للتاجر: ترحب معظم المحلات التجارية ومحلات الخدمات باستعمال البطاقات الائتمانية لما لها من أثر على زيادة

حجم مبيعاتها ومن أمثلها: الصيدليات، الأطباء، المطاعم، الفنادق، محطات البنزين، خطوط الطيران، إلخ.

- بالنسبة للبنك: تتمثل فوائدها في ارتفاع توظيف البنك لأمواله إلى حدود كبيرة وإلى المدى الذي تسمح به موارده، ضمان

جزء كبير من الأفراد المستفيدين من البطاقة كمتعاملين دائمين للبنك حيث يشجعون على التعامل معه والاستفادة من

خدماته الأخرى، إضطرار المحلات التجارية ومحلات الخدمات المشتركة في النظام على فتح حسابات ودائع مع البنك

لتسهيل أعمالهم وغالبا ما تلجأ إلى الاستفادة من خدمات البنك الأخرى، كبر حجم عائد هذا النظام بالقياس إلى أعبائه،

يعتبر نجاح هذا النظام في حد ذاته أداة جيدة من أدوات الإعلان عن البنك.⁽⁶⁾

2-3- مشاكل البطاقة الائتمانية:

- يترتب عن استخدام البطاقة الائتمانية مشاكل همة نلخصها في مايلي:⁽⁷⁾
- عدم الدقة جراء بعض الأخطاء المرتكبة من قبل الموظفين في التعامل مع الفواتير ومع تكرار الأخطاء تفقد الثقة بين البنك والعميل.
 - سرقة البطاقات الائتمانية أو ضياعها واستعمالها من طرف الغير.
 - التكاليف العالية بالنسبة للبنك والخاصة بتوزيع البطاقات وطبعها ومنح قروض دون فائدة لمدة 55 يوم.
 - خطر السيولة على البنك في حالة الإفراط في استعمال البطاقة من طرق المتعاملين .
 - المنافسة من قبل البنوك التجارية والمؤسسات المالية.
- 2-4- مقومات نجاح بطاقة الائتمان:

- للبطاقة الائتمانية مقومات نجاح واستمرار يجب على البنك مراعاتها منها:⁽⁸⁾
- كثرة المتعاملين: حيث يعتمد النظام على ضخامة حجم المبيعات لذا كلما ارتفع عدد المتعاملين كلما كانت توفرت فرص أكبر للنجاح أماما النظام.
 - الدقة في إختيار المتعاملين: أي التأكد من سمعة كل متعامل فكلما كانت التحريات دقيقة وحقيقية يكون القرار في منح البطاقة للمتعاملين جيدا سواء بالقبول أو الرفض.
 - تعدد المحلات التجارية المشاركة في النظام والدقة في اجتيازها.
 - نظام رقابة محكم: بهدف التقليل الديون المعدومة أو المشكوك في تحصيلها.
 - البساطة وعدم التعقيد: تعزي الجمهور بالإستفادة من هذه الخدمات.

المحور الثاني: دور البطاقات المصرفية في تحسين مستوى الخدمات المصرفية للبنك الخليجي الجزائري

1- تقديم عام ببنك الخليج الجزائري:

1-1- التعريف بالبنك محل الدراسة:

بنك الخليج الجزائري هو بنك تجاري مملوك ملكية خاصة تابع لمجموعة الأعمال الكويتية التي أنشئت في عام 1975 في الكويت، يعتبر بنك الخليج الجزائري من أحدث البنوك التجارية الخاصة في الجزائر، بدأ مزاولة نشاطه في مارس عام 2004 بالجزائر العاصمة وإنطلق نشاطه الفعلي في عام 2005 برأس مال قدره 10 مليار دينار جزائري، تتمثل المهمة الأساسية لهذا البنك بالجزائر في المساهمة في التنمية الإقتصادية والمالية، من خلال تقديم منتجات متطورة وخدمات مصرفية حديثة لتلبية إحتياجات الزبائن، كما يقدم أيضا منتجات مصرفية تتوافق مع الشريعة الإسلامية. ومن وكالاته نجد الوكالة الرئيسية ولاية عنابة، التي تم إنشائها في عام 2008 تقدم العديد من الخدمات للمساهمة في التنمية الإقتصادية للولاية.

1-2- البطاقات المصرفية المقدمة من طرف البنك:

تمثل البطاقات المصرفية المقدمة من طرف هذا البنك في:

- بطاقة سهلة "CIB SAHLA".
- بطاقة الدفع و السحب الدولية VISA CARD.
- بطاقة الدفع و السحب الدولية MASTER CARD.
- بطاقة التوفير.

2- الإجراءات المنهجية للدراسة:

2-1- مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الزبائن الحاملين للبطاقات المصرفية لبنك الخليج الجزائر- وكالة عنابة-، ويقدر عددهم الإجمالي 10000 زبون. أما عينة الدراسة فقد تكونت من 50 زبون تم إختيارهم بطريقة عشوائية من بين الزبائن الحاملين للبطاقات المصرفية بكل أنواعها.

2-2- أدوات جمع البيانات: تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية، وقد احتوت هذه الاستبانة على: الجزء الأول: خاص بالمتغيرات الشخصية و التي شملت: الجنس، العمر، المهنة، المستوى الدراسي، وعدد سنوات التعامل مع البنك.

الجزء الثاني: ويمثل محور الدراسة وشمل 35 عبارة مسقمة على محورين على النحو التالي:

المحور الأول : شمل المتغير المستقل وهو البطاقات المصرفية، ويتكون من 24 عبارة تعكس أبعاد البطاقات المصرفية وهي:

- البعد الأول: بطاقة السحب مابين البنوك وشمل 12 عبارة.

- البعد الثاني: بطاقة الدفع و السحب الدولية وشمل 7 عبارة.

- البعد الثالث: بطاقة التوفير وشمل 5 عبارة.

المحور الثاني: ويدور حول المتغير التابع وهو الخدمات المصرفية وشمل 11 عبارة

وقد كانت الإجابات لكل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1): مقياس ليكارت الخماسي.

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	لا رأي	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5

المصدر: وليد عبد الرحمان الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العلمية للشباب الإسلامي، 2009، متوفرة في الموقع www.boosla.com

2-3- الأدوات الإحصائية المستخدمة: تمت المعالجة الإحصائية باستخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach alpha)، وذلك باستخدام SPSS. 22. وقد تم اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى $\alpha=0,05$ عن طريق الاختبارات التالية: تحليل دالة الإنحدار الخطي البسيط، ومعامل الارتباط، ولقد تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- تقبل الفرضية العدمية (H_0) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية.

- ترفض الفرضية العدمية (H_0) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ومن ثم تقبل الفرضية البديلة (H_1).

2-4- صدق وثبات الاستبيان: تم التأكد من صدق الاستبيان الظاهري والبنائي من خلال عرضه على مجموعة من

المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، متخصصين في العلوم المالية، تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach alpha) لقياس الاتساق الداخلي، حيث بلغت قيمة ألفا لجميع فقرات الاستبيان الموزع 99,4٪، ويلاحظ ان قيمة ألفا كانت اكبر من نسبة 60٪، مما يعكس ثبات اداة الدراسة.

2-5- خصائص عينة الدراسة: تبين الجداول الموالية خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسب المئوية	الترتيب
ذكر	28	56	1
أنثى	22	44	2
المجموع	50	100	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماد على نتائج SPSS.

يبين من خلال الجدول أن هناك إقبال أكثر للذكور على استخدام البطاقات المصرفية مقارنة بالإناث في بنك الخليج الجزائري.

الجدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسب المئوية	الترتيب
من 20 إلى 25 سنة	5	10	4
من 26 إلى 35 سنة	18	36	2
من 36 إلى 45 سنة	20	40	1
أكثر من 45 سنة	7	14	3
المجموع	50	100	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماد على نتائج SPSS

يبين من خلال الجدول أن 67٪ من أفراد العينة المستجوبة أعمارهم متوسطة من 26 سنة إلى 45 سنة.

الجدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسب المئوية	الترتيب
ثانوي أو أقل	9	18	3
بكالوريا	0	0	5
تقني سامي	0	0	5
ليسانس	15	30	2
دراسات عليا	23	46	1
مهندس	3	6	4
المجموع	50	100	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا على الاستبيان .

يبين الجدول أن أفراد عينة الدراسة لهم مستوى علمي مرتفع ، مما يسهل عملية إستيعابهم لمضمون الإستبيان.

الجدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك

عدد سنوات التعامل مع البنك	التكرار	النسب المئوية	الترتيب
أقل من سنة	8	16	3
من سنة إلى أقل من 5 سنوات	15	30	2
من 5 إلى أقل من 7 سنوات	20	40	1
أكثر من 7 سنوات	7	14	4
المجموع	50	100	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماد على نتائج SPSS

يبين الجدول أن 40% و 30% من عينة الدراسة قدرت سنوات تعاملهم مع البنك ما بين 5 سنوات إلى 7 سنوات، من سنة إلى أقل من 5 سنوات على التوالي، مما يعكس قدرة هذا البنك على جذب الزبائن والإحتفاظ بهم،

3- التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة:

3-1- تحليل أبعاد البطاقات المصرفية :

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لوصف آراء عينة الدراسة حول بطاقة CIB

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات البعد الأول
1	95	0,49	4,75	تمكنك بطاقة CIB من سحب أموالك من أجهزة الصراف الألي
7	60,04	0,53	3,18	تمكنك بطاقة CIB من القيام بعمليات الدفع
9	60	1,16	3,00	تمكنك بطاقة CIB من سحب إي مبلغ دون سقف محددة
2	88,57	0,98	4,43	توفر لك بطاقة CIB النقد في أيام العطل وبعد انتهاء مواعيد العمل الرسمية
4	82,85	0,63	4,14	تمكنك بطاقة CIB من القيام بعمليات بكل سهولة وأمان
5	80,00	0,41	4,00	توفر بطاقة CIB عليك الوقت والجهد
3	84,29	0,41	4,21	تمكنك بطاقة CIB من سحب أو دفع أموالك عبر كامل التراب الوطني
6	72,73	1,13	3,64	تمكنك بطاقة CIB من تحويل الأموال من حساب إلى حساب
10	51,67	0,99	2,58	تمكنك بطاقة CIB من إيداع الأموال
4	80,00	0,26	4,00	يمكنك طلب بطاقة أخرى في حالة ضياع البطاقة
8	62,00	0,6	3,10	تمكنك بطاقة CIB من تسديد المشتريات وحجز الفنادق في التراب الوطني عبر شبكة الأنترنت
11	46,67	0,92	2,33	تمكنك بطاقة CIB من تعبئة رصيدك الهاتفي.
	72,2	1,03	3,61	إجمالي الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماد على نتائج SPSS

جاءت الإجابات على البعد الخاص ببطاقة CIB بنسبة 72,2% وبمتوسط حسابي قدره 3,61 وبانحراف معياري قيمته 1,03، وهو ما يمثل درجة عالية الموافقة. مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن البطاقة ما بين البنوك قد مكنتهم من سحب أموالهم من أجهزة الصراف الألي حتى في أيام العطل وبعد انتهاء مواعيد العمل الرسمية، في أي مكان من التراب الوطني بكل سهولة وأمان، وقد وفرت عليهم الوقت والجهد، وسمحت لهم بتحويل أموالهم، ويمكنهم الحصول على بطاقة أخرى في حالة ضياعها. في حين لم تمكنهم من القيام بعمليات الإيداع والدفع عبر شبكات الأنترنت. وهو ما يعكس الأثر الإيجابي لهذه البطاقة على بعض الخدمات المصرفية.

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لوصف آراء عينة الدراسة حول بطاقة فيزا و ماستر

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات البعد الثاني
1	85,00	0,43	4,25	تمكنك بطاقة فيزا و ماستر من التصرف في أموالك بالعملة الصعبة
5	76,00	1,10	3,80	تمكنك بطاقة فيزا و ماستر من سحب أموالك في الخارج
3	84,00	0,4	4,20	تمكنك بطاقة فيزا و ماستر من تسديد المشتريات في المحلات بالخارج
6	75,00	0,5	3,75	تسمح لك بطاقة فيزا و ماستر من التسوق عبر شبكة الأنترنت
2	84,20	0,64	4,21	تسمح لك بطاقة فيزا و ماستر من تسديد الفواتير الإلكترونية
4	78,00	1,2	3,90	توفر لك بطاقة فيزا و ماستر عنصر الأمن والأمان على أموالك بالعملة الصعبة
1	85,00	0,43	4,25	تمكنك بطاقة فيزا و ماستر من حجز الفنادق وتسديد تذاكر السفر عبر الأنترنت
	81,03	0,87	4,05	إجمالي الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماد على نتائج SPSS

جاءت الإجابات على البعد الخاص بطاقة فيزا و ماستر بنسبة 81,03٪ ومتوسط حسابي قدره 4,05 وانحراف معياري قيمته 0,87، وهو ما يمثل درجة عالية الموافقة. سجلت مجمل فقرات هذا البعد درجات عالية جدا إلى عالية من الموافقة، مما يؤكد رضا أفراد عينة الدراسة على دور بطاقة فيزا و ماستر في تمكنهم من عدة خدمات أهمها التصرف في أموالهم بالعملة الصعبة وسهولة سحبها عند تواجدهم خارج التراب الوطني، وتسديد مشترياتهم ودفع فواتيرهم الإلكترونية و التسوق عبر شبكة الأنترنت بكل أمان وأمان، إلى جانب تمكنهم من حجز الفنادق وشراء تذاكر السفر. وهو ما يدل على الأثر الإيجابي لبطاقة فيزا و ماستر على مستوى الخدمات المصرفية

الجدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لوصف آراء عينة الدراسة حول بطاقة التوفير

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات البعد الثالث
1	90,00	0,83	4,50	تمكنك بطاقة التوفير من سحب أموالك من أجهزة الصراف الألى التابعة للبنك
2	86,36	0,63	4,31	تمكنك بطاقة التوفير من توفير الجهد والوقت في عملية السحب
4	75,00	0,75	3,75	تمكنك بطاقة التوفير من سحب أموالك طيلة أيام الأسبوع وعلى مدار 24 ساعة
5	75,38	0,70	3,76	تسمح بطاقة التوفير إمكانية قيام فرد من أفراد عائلتك بسحب أموالك عند سقف محدد
3	80,00	0,46	4,00	تمكنك بطاقة التوفير من الإستعلام على رصيد وكشف حسابك
	81,28	0,38	4,064	إجمالي الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماد على نتائج SPSS

جاءت الإجابات على البعد الخاص بطاقة التوفير بنسبة 81,28٪ وبمتوسط حسابي قدره 4,06 وبانحراف معياري قيمته 0,38، وهو ما يمثل درجة عالية الموافقة. سجلت مجمل فقرات هذا البعد درجات عالية جدا إلى عالية من الموافقة، مما يؤكد رضا أفراد عينة الدراسة على دور بطاقة التوفير في تمكينهم من سحب أموالهم المودعة من خلال إستغلال الصراف الآلي الذي يوفر لهم الملائمة المكانية والزمنية والأدائية، وذلك طيلة أيام الأسبوع بدون إنقطاع، إلى جانب إمكانية سحب أي فرد من أفراد العائلة للمبلغ المطلوب دون الحاجة لتنقل صاحب الحساب، كما تمكنهم من الإطلاع على حركة أرصدة حساباتهم بسهولة دون الحاجة للإتصال المباشر بالموظفين.

3-2- تحليل محور تحسن الخدمات المصرفية :

الجدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لوصف آراء عينة الدراسة حول الخدمات المصرفية

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات المحور
9	71,43	0,49	3,57	يوفر البنك تشكيلة متنوعة من البطاقات المصرفية
1	95,00	0,71	4,75	يتوفر البنك على نظام السحب الآلي يعمل في أيام العطل وبعد انتهاء مواعيد العمل الرسمية
4	80,00	0,89	4,00	يوفر البنك خدمة تحويل الأموال عبر التراب الوطني
9	70,00	0,87	3,50	يتوفر البنك على أجهزة الصراف الآلي
7	72,00	0,92	3,60	تعمل أجهزة الصراف الآلي طيلة أيام الأسبوع بدون إنقطاع
6	75,00	1,04	3,75	يتوفر موظفي هذا البنك على كفاءات عالية يستجيبون بسرعة لشكاوي حاملي البطاقات المصرفية
3	85,00	0,43	4,25	يطلعك البنك عن أي تغير يحدث في رصيدك عبر الرسائل النصية
6	75,00	0,47	3,75	يتوفر البنك على رصيد كافي من العملات الصعبة تمكن حاملي بطاقات الدفع والسحب الدولية من سحب أموالهم
2	90,00	0,5	4,50	يوفر البنك خدمة تعبئة البطاقات المصرفية عبر شبكة الأنترنت
10	66,00	0,45	3,30	تكلفة المعاملات بالبطاقات المصرفية معقولة في هذا البنك
5	76,00	0,75	3,80	يوفر البنك موقع إلكتروني يمكن حاملي البطاقات المصرفية الاطلاع على رصيدها
	77,76	1,01	3,88	إجمالي الفقرات

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS

جاءت الإجابات على المحور الخاص بتحسين الخدمات المصرفية بنسبة 77,76٪ وبمتوسط حسابي قدره 3,88 وبانحراف معياري قيمته 1,01، وهو ما يمثل درجة عالية الموافقة، وهو ما يؤكد إدراك أفراد عينة الدراسة للجهود التي يبذلها البنك لتطوير مستوى خدماته المصرفية، خاصة تلك المتعلقة بإستخدام البطاقات المصرفية، مما يقسر التقييم الإيجابي لزبائن البنك رؤسائهم عن مستوى الخدمات المصرفية المقدمة إليهم.

إختبار الفرضيات:

الفرضية الفرعية الأولى H_0 : لا توجد علاقة بين إستخدام بطاقة ما بين البنوك وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.
الجدول رقم (10): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين إستخدام بطاقة ما بين البنوك وتحسين مستوى الخدمات المصرفية

المتغيرات	بطاقة ما بين البنوك				الخدمات المصرفية
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الإنحدار	قيمة ف المحسوبة	قيمة ف الجدولية
	0,421	0,243	0,354	5,46	4,26

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المعامل الارتباط يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين بطاقة ما بين البنوك وتحسن الخدمات المصرفية، حيث تفسر هذه البطاقة ما نسبته 24,3 في المائة من التغيرات التي طرأت على الخدمات المصرفية، كما نلاحظ أن قيمة ف المحسوبة هي أكبر من قيمة ف الجدولية (عدد درجات الحرية 1 و 24)، مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة بين إستخدام بطاقة ما بين البنوك وتحسن مستوى الخدمات المصرفية.

الفرضية الفرعية الثانية H_0 : لا توجد علاقة بين إستخدام بطاقتا فيزا و ماستر وتحسين مستوى الخدمات المصرفية
الجدول رقم (11): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين إستخدام بطاقتا فيزا و ماستر وتحسين مستوى الخدمات المصرفية

المتغيرات	بطاقتا فيزا و ماستر				الخدمات المصرفية
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الإنحدار	قيمة ف المحسوبة	قيمة ف الجدولية
	0,587	0,345	0,465	6,04	4,26

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المعامل الارتباط يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين بطاقتا فيزا و ماستر وتحسن الخدمات المصرفية، حيث تفسر هاتين البطاقتين ما نسبته 34,5 في المائة من التغيرات التي طرأت على الخدمات المصرفية، كما نلاحظ أن قيمة ف المحسوبة هي أكبر من قيمة ف الجدولية (عدد درجات الحرية 1 و 24)، مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة بين إستخدام بطاقتا فيزا و ماستر وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.

الفرضية الفرعية الثالث H_0 : لا توجد علاقة بين إستخدام بطاقة التوفير وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.
الجدول رقم (12): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين إستخدام بطاقة التوفير وتحسين مستوى الخدمات المصرفية

المتغيرات	بطاقة التوفير				الخدمات المصرفية
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الإنحدار	قيمة ف المحسوبة	قيمة ف الجدولية
	0,454	0,227	0,343	5,62	4,26

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المعامل الارتباط يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين بطاقة التوفير وتحسن الخدمات المصرفية، حيث تفسر هذه البطاقة ما نسبته 22,7 في المائة من التغيرات التي طرأت على الخدمات المصرفية، كما

نلاحظ أن قيمة F المحسوبة هي أكبر من قيمة F الجدولية (عدد درجات الحرية 1 و 24)، مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة بين استخدام بطاقة التوفير وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.

الفرضية الرئيسية H_0 : لا توجد علاقة بين استخدام البطاقات المصرفية وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين استخدام البطاقات المصرفية وتحسين مستوى الخدمات المصرفية

المتغيرات	البطاقات المصرفية			
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الإنحدار	قيمة F المحسوبة
الخدمات المصرفية	0,665	0,476	0,675	9,87
				4,26

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المعامل الارتباط يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين البطاقات المصرفية ككل وتحسين مستوى الخدمات المصرفية، حيث تفسر البطاقات المصرفية ما نسبته 47,6 في المائة من التغيرات التي طرأت على الخدمات المصرفية، كما نلاحظ أن قيمة F المحسوبة هي أكبر من قيمة F الجدولية (عدد درجات الحرية 1 و 24)، مما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 . وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة بين استخدام البطاقات المصرفية وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.

الخلاصة: خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يتضح أن زبائن بنك الخليج الجزائري على دراية بالفائدة حصولهم على بطاقة ما بين البنوك، التي تمكنهم من سحب وإيداع أموالهم في أي وقت وفي أي مكان يتواجدون به، فضلا عن استغلالهم أجهزة الصراف الآلي، مما يوفر لهم الجهد والوقت. وهو ما يعكس درجة الموافقة العالية لأراء أفراد العينة، ويؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام بطاقة ما بين البنوك وتحسين مستوى الخدمات المصرفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- - أظهرت تحليل أراء أفراد عينة الدراسة حول تقييم بطاقتا فيزا وماستر، أن زبائن بنك الخليج الجزائري يدركون أهمية اكتسابهم لبطاقتا فيزا وماستر، حيث تمكنهم من إستغلال أموالهم بالعملة الصعبة في الخارج وعبر شبكة الأنترنت سواء للتسوق أو لحجز الفنادق أو شراء التذاكر، وكذا إستعمالها في المحلات والمساحات الكبرى المعتمدة لهذه الخدمة، مما يفسر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام بطاقتا فيزا وماستر في تحسين مستوى الخدمات المصرفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- إن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام بطاقة التوفير وتحسين مستوى الخدمات المصرفية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، لدليل على التقييم الإيجابي لإستعمال هذه البطاقة من قبل زبائن بنك الخليج الجزائري، حيث أجمع معظمهم على فائدة استخدام هذه البطاقة في حياتهم اليومية.
- - أظهرت نتائج التحليل أن هناك موافقة عالية لزبائن بنك الخليج الجزائري حول تحسين مستوى الخدمات المصرفية المقدمة لهم، وذلك بفضل إستخدامهم للبطاقات المصرفية، مما يفسر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام البطاقات المصرفية وتحسين مستوى الخدمات المصرفية.

- استطاع بنك الخليج الجزائري ورغم أحداثه في السوق المصرفية الجزائرية، من توفير تشكيلة من البطاقات المصرفية لصالح زبائنه، تساعدهم على القيام بمعاملاتهم المصرفية والمالية دون بذل جهد كبير وفي وقت قصير، مما ساهم في تحسين مستوى الخدمات المصرفية، وتحقيق رضا الزبائن.

التوصيات:

- ضرورة توسيع دائرة الانتشار الجغرافي لوحات بنك الخليج الجزائري- تمكن أكبر قدر ممكن من شرائح المجتمع الاستفادة من البطاقات المصرفية.
- ضرورة تشجيع التعامل بوسائل الدفع الإلكترونية ومنح التسهيلات والحوافز للتجار الذين يقبلون التعامل بالبطاقات المصرفية.
- ضرورة توسيع نطاق التعامل بالبطاقات المصرفية في المعاملات المالية اليومية، وتوفير أجهزة الصراف الآلي ليس فقط في مباني الوحدات، ولكن كذلك في المساحات العمومية .
- ضرورة العمل على تخفيض تكلفة المعاملات بالبطاقات المصرفية لزيادة الإقبال عليها، خاصة مع اشتداد عامل المنافسة بين البنوك الجزائرية الخاصة والعمومية في توفير هذا النوع من وسائل الدفع الإلكترونية.
- ضرورة رفع مستوى الوعي بثقافة وسائل الدفع الإلكترونية عامة والبطاقات المصرفية خاصة لدى أفراد المجتمع والمؤسسات، من خلال تنظيم حملات إرشادية تظهر الفائدة الإيجابية لهذه الوسيلة.

التهميش:

- (1) وسيم محمد الحداد، شقيري نوري موسى، (2012): الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن. ص 127.
- (2) مجيب عبد القادر، (2011): إشكالية التحكم في وسائل الدفع البنكية وأثرها على الخدمات المصرفية حالة الجزائر (1962-2010)، مجلة الباحث، عدد 9، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 24.
- (3) وسيم محمد الحداد، شقيري نوري موسى، (2012)، نفس المرجع السابق، ص 63.
- (4) www.kantakji.com/fiqh/files/banks/3375.pdf consulté le 30/04/2016 à : 22.42.
- (5) محمد نور صالح الجداية، د. سناء جودت خلف، (2009): تجارة إلكترونية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ص 241.
- (6) زياد رمضان، محفوظ جودة، (2006): الاتجاهات الحديثة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن ص 19.
- (7) سحنون محمود، (2003): النظام المصرفي بين النقود الورقية والنقود الآلية، مجلة العلوم الإنسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الرابع، ص 96.
- (8) المرجع نفسه ص 97.

دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة جودة الخدمة العمومية لقطاع التعليم العالي جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي نموذجاً

حنان حاقّة

د. هشام لبزة

مقدمة:

تعتبر المنظمة ظاهرة اجتماعية قديمة قدم الإنسان، بحيث وجدت معه وتطورت وتغيرت من خلال إسهاماته في تطويرها وتنميتها. هذا وقد لعبت الثورة الصناعية دوراً أساسياً في إحداث تغييرات جوهرية في المنظمة بحيث شملت النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، كما أفرزت متغيرات تكنولوجية مما أدى إلى ظهور تحولات فكرية أدت بالباحثين إلى استقراء وتحليل معالم التغيير الذي انعكس أثره على تطور المنظمة. ووفقاً للمتغيرات المتسارعة والمعقدة تواجه المنظمات اليوم تحديات كبيرة تفرضها بيئة الأعمال الدولية، وتجبرها على ضرورة التكيف معها، من بينها بروز مصطلح الإدارة الإلكترونية، حيث تشكل متغيراً هاماً في الخدمة العمومية، لأن من أهم انعكاساتها الحد من الفساد الإداري بحيث تعمل على تقديم الخدمات للمواطنين وإنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكات الإلكترونية، لذا أصبح على المنظمات العمومية خلق التنظيم المناسب الذي يكون فيه الموظف العمومي نزيهاً ومنهجياً من خلال تحسين أدائه، ونظراً لأهمية الخدمة العمومية قامت إدارة الجامعة الجزائرية بعدة إصلاحات لتحقيق الجودة في خدماتها، وهذا تزامناً مع ما يحدث في العالم من تغييرات تكنولوجية، وهذا ما تسعى إليه إدارة جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، من خلال التحول إلى الإدارة الإلكترونية بالتخلي عن العمل اليدوي. وتهدف هذه الإصلاحات إلى تعزيز مساهمة الإدارة في توفير الخدمة العمومية للأطراف ذات العلاقة والوصول بها إلى درجات الجودة في الأداء، ومن خلال مما سبق تبرز الإشكالية الرئيسية لهذه الورقة البحثية، والمتمثلة في:

- ما مدى فعالية الإدارة الإلكترونية في تحقيق عصرنة الخدمة العمومية وجودتها على مستوى جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي؟

وسيتطرق إلى هذه الإشكالية من خلال الحديث عن ثلاث ركائز أساسية، نتناول في أولها الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، أما في النقطة الثانية فستحدث عن مفهوم جودة الخدمات العمومية بشكل عام، وأخيراً سنحاول تشخيص واقع الإدارة الإلكترونية على مستوى جامعة الوادي ومدى فعاليتها في عصرنة الخدمة العمومية وجودتها.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

أولاً: مفهوم الإدارة 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 وتصب في اتجاه واحد.

تمثل الإدارة الإلكترونية الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتوبة ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.⁽¹⁾ كما يعتبرها البعض بأنها المصلحة التي تطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال، والإدارة العامة، فإنها أيضاً الفضاء الرقمي الذي يساهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني، بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة⁽²⁾.

ثانيا: أسباب ظهور الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات، أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، فقد فرض التقدم العلمي والتكنولوجي المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات، وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويمكن تلخيص الأسباب التي أدت إلى ظهورها في النقاط التالية: (3)

1. تسارع التقدم العلمي والثورة المعرفية المرتبطة به: حيث أظهرت الثورة التكنولوجية عدة مزايا لتطبيقاتها العملية في مجالات الحياة الإنسانية، وكذا نوعية الخدمات والسلع، وتمثل هذه الثورة فرصة متميزة للأفراد والحكومات ومنظمات الأعمال، كما أن حجم الاستثمار المتزايد في قطاع التكنولوجيا يتطلب تعظيم الفوائد المرجوة منه وتسخيرها لتسجيل الحياة والرفاه الإنساني عموماً.
2. توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية: ببرز ظاهرة العولمة والتي تمثل فلسفة جديدة للعلاقات الكونية، حيث لها أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية، وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها.
3. التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات شعبية: ساهمت هذه الحركات التي تطالب بالحرية، الانفتاح والمشاركة واحترام حقوق الإنسان، في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي عموماً، وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص، وقد رافقت هذه التغيرات ارتفاع مستوى الوعي والتوقعات.

ثالثاً: فوائد الإدارة الإلكترونية، أهدافها، وعناصرها:

1. فوائد الإدارة الإلكترونية

تجلى فوائد الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، فضلاً عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين، الذي يختصر العولمة والفضاء الرقمي، واقتصاديات المعلومات والمعرفة، وثورة الانترنت وشبكة المعلومات العالمية، كل متغيراته وحركة اتجاهاته (4).

كما أن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم تأت من فراغ، بل وجد فوائد كبيرة حصلت، لذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.

ومن أهم هذه الفوائد:

- تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات، وهذا ينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، كما تكون الخدمة المقدمة أكثر جودة؛
- اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المختلفة؛
- الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة؛
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة أو مؤسسات أخرى داخل وخارج بلد المؤسسة؛
- إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى؛

- تعمل الإدارة الإلكترونية على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.

فيمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة، حيث أن لها دور كبير في تحسين فاعلية الأداء، واتخاذ القرار من خلال إتاحة البيانات لمن أراها، وتسهيل الحصول عليها بأقل جهد ممكن، كما يمكن اعتبار أن الإدارة الإلكترونية مدخلا معاصرا لتطوير وتحديث المنظمات، والمواجهة والقضاء على كل مشكلات الإدارة التقليدية، حيث أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس، من خلال تقديم الخدمات إلكترونيا بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة.⁽⁴⁾

2. أهداف الإدارة الإلكترونية

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات بهدف التنمية. فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية من تقنية المعلومات بهدف التنمية سوف يؤدي بالضرورة إلى زيادة الكفاءة والفاعلية، وتتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

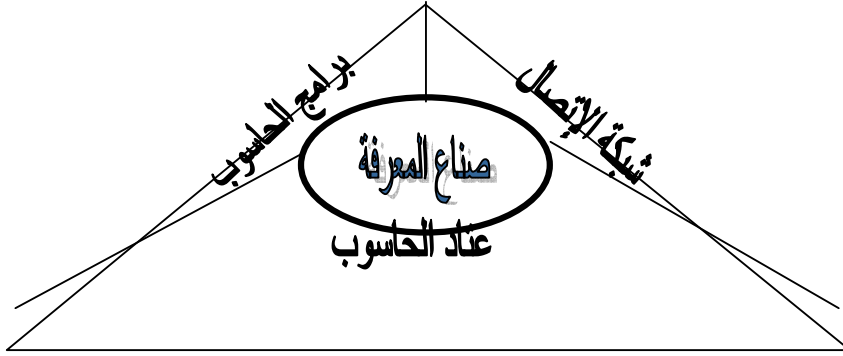
1-2 الأهداف الإدارية: وتتمثل في:⁽⁵⁾

- تطوير الإدارة بشكل عام، باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة والأنظمة التي من شأنها تطوير العمل الإداري، ورفع كفاءة الموظف، وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
 - إدارة ومتابعة القرارات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية،
 - إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشفة إلكترونية مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق.
- 2-2 الأهداف الاجتماعية: وتتمثل في:⁽⁶⁾

- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية؛
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني؛
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.

3. عناصر الإدارة الإلكترونية: يمكن القول بأن عناصر الإدارة الإلكترونية الرئيسية تكمن في العنصر البشري، بالإضافة إلى العناصر والأدوات الفنية والمتمثلة في أجهزة الحاسب الآلي وما يتعلق بها، لقدترته على تشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية، وفهم منظوماتها والعمل على احتواء المعلومات بشكل رقمي وسهولة تحريكها، وإعادة صياغتها واستخدامها إلكترونيا من مكان إلى آخر.⁷ إذا فالإدارة الإلكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنيعة الامتزاج الجيد لثلاثية: الأجهزة والمعدات Hardware، البرمجيات Software وشبكات الاتصال Communication Network؛ ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة Knowledge Workers من الخبراء والمختصين، الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 01: عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005، ص: 24.

رابعاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توليفة متكاملة من العناصر الجوهرية التي تتبادل الوظائف والأدوار في سياق تطور عملية التحول الإلكتروني للمؤسسة، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

1- **المتطلبات الإدارية:** تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق للمؤسسات الأهداف المبتغاة منها إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير، وتدعمه وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، مع ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة.⁽⁸⁾

2- **المتطلبات المالية:** يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن له الاستمرار وبلوغ الأهداف، لتحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار، ولذلك لا بد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع، كما أن التخطيط المالي الرشيد يعتبر من أهم متطلبات الإدارة، مما يقتضي ضرورة رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دورياً لغرض ديمومة التمويل المستمر له.⁽⁹⁾

3- **المتطلبات الأمنية:** إن التعدي على المعلومات وسرقة البيانات والملفات واختراق الأنظمة وبرامج الحماية، من أهم أسباب تخوف المؤسسات من التعاملات الإلكترونية، ويقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المؤسسة نفسها والعاملين بها، وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها، ووسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات المؤسسة عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات التي تعد كنزاً ثميناً للمؤسسة يجب المحافظة عليه.⁽¹⁰⁾

المحور الثاني: جودة الخدمات العمومية

أولاً: مفاهيم وتعريفات

- 1- تعريف الخدمة: على الرغم من الاجتهادات المتعددة التي أوردها العديد من الكتاب بخصوص مفهوم الخدمة، إلا أن هذه الاجتهادات لم تخرج عن كون الخدمة بأنها أي فعل أو إنجاز يقوم به طرف لطرف آخر، ويكون بالعادة غير ملموس ولا يؤدي إلى حصول الملكية وإن إنتاجها يكون أو لا يكون مقرونا بمنتج مادي.
- ويصعب أيضاً تحديد تعريف شامل للخدمة نظراً لطبيعتها المجردة، وعدم اقتصارها على نشاط قطاع واحد، كما أنها تعتبر نشاط إنساني ذاتي، يقوم به الفرد لحساب الآخر، وبالتالي فالخدمة "نشاط يحقق رضا المستفيد منها، دون تحويل الملكية".
- 2- تعريف الخدمة العمومية: لا توجد هناك تعريف دقيقة ومحددة لمفهوم ونطاق الخدمة العمومية، إذ أن أغلب التعاريف تربطها بالصالح العام أو بالسياسة الحكومية، ومن بين هذه التعاريف⁽¹¹⁾ "الخدمة العمومية هي ضمان الصالح العام للمجتمع عن طريق الاستجابة لحاجاته العامة" ووفقاً للقانون الإداري الفرنسي الخدمة هي تلك التي تعد تقليدياً خدمة فنية، تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.
- 3- مفهوم الجودة: عرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة أنها "مجموعة الخصائص والصفات الخاصة بالمنتج التي تؤثر قابليتها على إرضاء المستهلك المحددة والواضحة والضمنية، وتشير الحاجات الضمنية إلى إرضاء المستهلك".
- 4- تعريف جودة الخدمة العمومية: يمكن تعريف جودة الخدمة العمومية بالنسبة للمستهلك على أنها "قياس مدى تطابق مستوى جودة الخدمة العمومية المقدمة مع توقعاته، فتقديم خدمة ذات جودة يعني في النهاية أن تكون الخدمة متوافقة مع توقعات المستهلكين"⁽¹²⁾.
- 5- معايير قياس جودة الخدمة العمومية: تقاس الجودة في قطاع الخدمات العمومية بمدى إشباعها لحاجات ورغبات المستفيد من حيث توقيت وزمن ودقة الأداء والمؤثرات السيكلوجية المصاحبة لذلك، ويمكن تحديد جودة الخدمة العمومية من خلال مدركات المستفيد ودرجة رضائه عنها. في ضوء هذا التعريف نعرض أهم المعايير لقياس لجودة الخدمات العمومية وذلك على النحو التالي:⁽¹³⁾
 - الخصوصية: حماية البيانات الخاصة بالمواطن مثل دخله، رقم بطاقته الائتمانية من الأفراد الذين ليس لديهم الحق في الاطلاع عليها، وذلك لضمان عدم إساءة استخدام هذه البيانات.
 - التكامل: عدم وجود تعارض في المعلومات وإجراءات تقديم الخدمة بين الجهات المختلفة وأن تقدم الخدمات الإلكترونية من بوابة واحدة تضم كافة الجهات التي تشترك في تقديم الخدمة.
 - المصدقية: صحة المعلومات والنماذج التي يحصل عليها المواطن من الموقع الإلكتروني والتأكد من أنها صادقة وقانونية ومستوفاة لكافة البيانات المطلوبة.
 - الثقة والأمان: عدم تعرض البيانات الخاصة بالمواطن للفقد والتلف، وإعطاء المواطن ما يفيد إتمام المعاملة الإلكترونية، ووضع القوانين والتشريعات التي تنظم التعامل الإلكتروني.
 - التفاعل: السماح للمواطن بالحصول على خدمة كاملة بما فيها الدفع الإلكتروني وإبداء رأيه في الخدمات المقدمة.
 - السرعة والدقة: سهولة الوصول إلى مواقع الخدمة الحكومية وأن تكون المعلومات والبيانات المتاحة صحيحة ودقيقة.

- التواجد: أن تكون خدمات الإدارة المحلية متاحة على الموقع الإلكتروني على مدار 24 ساعة، ولا يوجد أي عوائق تكنولوجية تمنع الدخول، لذا يلزم عمل الصيانة المستمرة للموقع الإلكتروني.

المحور الثالث: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

أولاً: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي بالجزائر:¹⁴

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصنة الإدارة ومواكبة التغير الحاصل في بيئة الإدارة العامة، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، من خلال الربط بين العديد من الجامعات، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين، حيث قامت الوزارة المعنية بربط القطاع بالإنترنت سنة 1996 ونظرا للاستعمال المتزايد لشبكة الإنترنت واعتماد القطاع على الانفتاح على العالم المعلوماتي تحتم عليها ربط جميع المؤسسات الجامعية التابعة له بشبكة الإنترنت.

الشكل رقم 02: يمثل موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



المصدر: أنظر إلى الموقع <https://www.mesrs.dz> (تاريخ المشاهدة 28/08/2017 الساعة 10:45).

ثانياً: واقع الخدمة العمومية الإلكترونية في جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي:-

على غرار تبني المؤسسات الجامعية والبحثية على مستوى قطاع التعليم العالي بالجزائر تبنت جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى إدارتها ومختلف هياكلها فقامت بإنشاء موقع إلكتروني خاص بها وذلك من أجل تسهيل عملية التواصل بين مختلف المتعاملين مع الجامعة وكذلك من أجل محاولة عصنة الجامعة وتطوير نوعية وجودة الخدمات المقدمة وعليه سوف نقوم بتشخيص واقع جامعة الشهيد حمه لخضر في ظل استعمال الإدارة الإلكترونية كما يلي:

I: واقع الخدمات العمومية الإلكترونية (موقع الجامعة):

وسنوضحها من خلال التطرق إلى محتويات الموقع في أشكال وتعليقات كما يلي:

الشكل رقم 03: يمثل الموقع الإلكتروني الرسمي لجامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي-



المصدر: أنظر إلى الموقع: <http://www.univ-eloued.dz> (تاريخ المشاهدة 2017 /08 /28 الساعة 10:45).

يتضح جليا من خلال الموقع الإلكتروني الرسمي لجامعة الشهيد حمه لخضر أنها تقدم خدمات إلكترونية من خلال النوافذ التالية:

- 1- الصفحة الرئيسية: عند فتح الموقع الإلكتروني تأني إليك صفحة رئيسية تحتوى على عدة نوافذ مختلفة تقدم من خلالها مجموعة من الخدمات الإلكترونية (الاستقبال عن الجامعة، إدارة الجامعة، الكليات، المكتبة المركزية....الخ).
- 2- إدارة الجامعة: تسمح للمستخدم من خلال هذه النافذة التواصل مع مختلف الهيئات المسؤولة عن الجامعة (الأمانة العامة، التكوين العالي في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات وكذا التكوين العالي في التدرج، التكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي وكذا التكوين العالي ما بعد التدرج، العلاقات الخارجية والتعاون والاتصال والتظاهرات العلمية، التنمية والاستشراف والتوجيه).
- 3- الكليات: ويمكن من خلال هذه النافذة الولوج إلى مختلف كليات الجامعة وكذا متابعة آخر المستجدات على مستوى الكليات من نشاطات علمية وثقافية وتنظيم تظاهرات علمية (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية...الخ).

الشكل رقم 04: يمثل صفحة كلية العلوم والتكنولوجيا على مستوى موقع الجامعة



المصدر: أنظر إلى الموقع: <http://www.univ-eloued.dz/index.php/2012-09-18-14-40-42/2012-09-18-14-38-38> (تاريخ المشاهدة 2017 /08 /28 الساعة 10:45).

المكتبة المركزية: تعتبر المكتبة المركزية لجامعة الوادي مصلحة ذات طابع علمي تثقيفي تعمل على خدمة الأساتذة والطلبة الذين ينتمون إلى جامعة الوادي وهذا بتزويدهم بالوثائق من كتب ودوريات وغيرها من المعلومات التي يحتاجونها

خلال مسارهم الدراسي وفي إعداد بحوثهم ومن أجل تسهيل عملية الحصول على مختلف المراجع العلمية سعت إدارة جامعة الوادي جاهدة في إنشاء نافذة على الموقع الخاص بها وهذا ما نراه من خلال الصور التالية:

الشكل رقم 05: يمثل صفحة المكتبة على مستوى موقع الجامعة



المصدر: أنظر إلى الموقع: <http://www.univ-eloued.dz/catalogue> (تاريخ المشاهدة 28/08/2017 الساعة 11:45).

4- وثائق للتحميل: من أجل تسهيل الحصول على مختلف الوثائق الرسمية التي يحتاجها مختلف الشركاء بالجامعة (طلبة، إداريين، موظفين أساتذة أو عمال) سعت إدارة الجامعة على مستوى الموقع فتح نافذة تحتوي على جميع الوثائق الأساسية التي يحتاجها الشريك دون الذهاب إلى الإدارة المعنية وهذا من أجل تقريب الطالب من الإدارة والصورة التالية توضح ذلك:

الشكل رقم 06: يمثل صفحة وثائق للتحميل على مستوى موقع الجامعة



المصدر: أنظر إلى الموقع: <http://www.univ-eloued.dz/catalogue> (تاريخ المشاهدة 28/08/2017 الساعة 11:45).

الشكل رقم 07: يمثل صفحة وثائق للتحميل (نموذج شهادة تبرة) على مستوى موقع الجامعة



المصدر: أنظر إلى الموقع: <http://www.univ-eloued.dz/index.php/2015-05-18-08-54-41> (تاريخ المشاهدة 2017/08/28 الساعة 12:45).

5- اتصل بنا: من الاجتهادات التي قامت بها إدارة الجامعة على مستوى الموقع الرسمي فتح نافذة تحتوى على جميع أرقام هواتف مختلف الهيئات الإدارية المركزية والقاعدية وعلى مستوى مختلف الكليات كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 08: يمثل صفحة نافذة اتصل بنا على مستوى موقع الجامعة



المصدر: أنظر إلى الموقع: <http://www.univ-eloued.dz/index.php/2012-09-19-07-54-20> (تاريخ المشاهدة 2017/08/28 الساعة 12:45).

6- خدمات الكترونية عامة: بالإضافة إلى النوافذ التي يقدمها موقع الجامعة يقدم خدمات الكترونية أخرى عبر أيقونات تتيح الحصول على مميزات وخصائص عامة (الجدول الزمني للسداسي، موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات...الخ).

الشكل رقم 09: يمثل صفحة نافذة خدمات الكترونية عامة على مستوى موقع الجامعة



المصدر: أنظر إلى الموقع: <http://www.univ-eloued.dz> (تاريخ المشاهدة 2017/08/28 الساعة 10:45).

في إطار سعي إدارة جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي إلى الرقي بمستوى خدمات الجامعة إلى مستوى الجودة العالية ومواكبة أحدث التطورات التي شهدتها الخدمة العمومية على مستوى إدارة الجامعات في العالم عامة وعلى مستوى الجامعات المحلية خاصة سعت إدارة الجامعة إلى إنشاء خلية ضمان الجودة متكونة من عدة أساتذة جامعيين من مختلف الكليات والتوقيع على ميثاق الجودة حيث تلتزم بوضع آليات الجودة من أجل ضمان تكوين إطارات ذات كفاءة، من خلال عروض تكوين فعالة، وتحقيق مستويات تكوين تنافسية، مع تهئية أحسن الظروف الممكنة للعمل، بهدف ضمان جودة عالية، تساهم فيها كل أطراف الأسرة الجامعية، مع احترام القيم الجامعية، حيث تؤكد جامعة الوادي على مستوى التكوين والبحث العلمي من خلال هذا الميثاق على ما يلي: (15)

- تشجيع الإبداع والتميز؛
- التفتح على المحيط وعلى العالم وعلى كل الآفاق الخلاقة؛
- تقديم عروض تكوين متنوعة تضمن للطلبة الاندماج في الحياة العلمية، وفي مختلف مهن العالم الحديث؛
- تقديم برامج تكوين تتلاءم مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي، وتحيينها تماشياً ومتطلبات التنمية؛
- الحرص على فعالية وعصرنة طرق التعليم، لاسيما باستعمال التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال؛
- التشجيع على تكوين الأساتذة الباحثين للبحث وبممارسة البحث؛
- جعل الجودة مركز اهتمامها الدائم؛
- إشراك كل الأطراف العاملة في مسعاها لضمان الجودة؛
- تحفيز الموارد البشرية في مسارها البيداغوجي والإداري؛
- تحسين ظروف العمل وتمكين كل طرف في العملية التكوينية من كل الإمكانيات لأداء مهمته بطريقة فعالة من خلال توظيفها؛
- تشجيع الموظفين الإداريين على التكوين والتكوين المستمر لتحسين أدائهم؛
- تشجيع الأساتذة على تجديد معارفهم وتحسينها، عن طريق التكوين والبحث؛
- التشجيع على الشراكة والبحث عن مصادر التمويل، والسهر على صرف الأموال بطرق مثلى وشفافة؛
- توفير المعلومة لضمان حسن الحوكمة.

[illegible]

354

III: الآفاق والتحديات التي تواجه جامعة الشهيد حمه لخضر على مستوى الخدمة العمومية الإلكترونية

- من خلال دراستنا لواقع واقع الخدمة العمومية الإلكترونية في جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي وجدنا أن هناك تحديات تعترض هدف عصرنه وجودة الخدمة العمومية الإلكترونية انطلاقا من آلية الإدارة الإلكترونية مع محاولة استنتاج وصياغة رؤية مستقبلية تصورية لإمكانية تغيير هذا الواقع لصالح جامعة الوادي ومن أبرز هذه النقاط فيما يلي:
- نقص ثقافة بعض الطلبة الجامعيين في استعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (كجهاز الإعلام الآلي، الانترنت... الخ)؛
 - التحديات المتعلقة بالمشاكل المرتبطة بنقص الكفاءات البشرية حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي يتطلب موظفين وأيدي عاملة تجيد استعمال الإعلام الآلي... الخ عكس ما هو اليوم؛
 - مشكل التوقيع الإلكتروني يعترض بلوغ إدارة التعليم العالي والجامعات مستوى عال من خدمات الإدارة الإلكترونية التوقيع الرقمي، لاسيما في بعض الحالات المتعلقة بسحب الشهادات الإلكترونية... الخ؛
 - عراقيل تعترض انتشار واستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجامعة تتمثل في ضعف الانترنت؛
 - إقامة أيام دراسية ودورات تكوينية لكافة الشركاء من أجل توضيح كيفية التعامل الإلكتروني الحديث وكذلك إدخال وإرساء مبادئ الثقافة الإلكترونية.

الخاتمة:

- تعد الخدمة العمومية من أهم المواضيع التي تحتل الصدارة في اهتمامات الدول والحكومات الساعية لتقديم أفضل الخدمات، وهذا ما ترجمه عديد الشعارات المتعلقة بعصرنه الإدارة وتقريبها من المواطن.
- ومن أجل هذا قامت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتبني مشروع الإدارة الإلكترونية على مختلف مستويات مؤسساتها الجامعية والتي بينها جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي التي قطعت شوطا كبيرا في هذا المجال وذلك من أجل ترقية وجودة خدماتها، ومن خلال هذه الورقة البحثية توصلنا إلى النتائج التالية:
- زيادة إقبال الطلبة على موقع الجامعة بشكل دوري لما يوفره من معلومات مهمة كالتنتائج الفصلية والنهائية والإعلانات والجدول ناهيك عن المطبوعات والوثائق والدروس على الخط.
 - تطور الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف الموقع.
 - التحديثات المتسارعة الموجودة في الموقع من خلال وجود الجديد على مدار اليوم.
 - وجود التغطيات الدورية للتظاهرات والأحداث صوتا وصورة مما أضفى عاملا جاذبا لتتبع الموقع.
 - وجود نية حقيقية لدى الإدارة الحالية للجامعة في إنجاح هذا المسعى وجعله فاعلا من خلال ربط جميع الشركاء به.
 - وجود نية حقيقية في الرقي بالموقع في سلم الترتيب لمواقع الجامعات الفاعلة مما يعطي دفعا للجامعة ككل نحو الطريق الصحيح.

المراجع:

1. يوسف محمد يوسف أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيًا في الجامعات الفلسطينية النظامي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
2. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في تخصص الديمقراطية والرشادة، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009.
3. رأفت رضوان، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، بحث مقدم إلى الملتقى الإداري الثاني حول الإدارة الإلكترونية، الجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، الوزراء المصري، مصر، مارس 2004.
4. علاء السالمي، أتمتة المكاتب المتقدمة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
5. محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في مجال إدارة أعمال (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، غزة، فلسطين، 2009.
6. نعيم حسن حماد الفراء، تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير في أصول التربية (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم أصول التربية، غزة، فلسطين، 2008.
7. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005.
8. منى عطية البشري، معوقات الإدارة الإلكترونية في أدوات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظر الإداريات، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية (غير منشورة)، جامعة أم القرى، قسم الإدارة التربوية، المملكة العربية السعودية، 2009.
9. عبد الرحمن سعد القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير في مجال العلوم الإدارية (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض، السعودية، 2007.
10. بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي دراسة حالة: جامعة محمد خيضر - بسكرة -، رسالة ماجستير في مجال علوم التسيير (غير منشورة)، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2006.
11. خامت سعدية، تقييم جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر - دراسة حالة على المؤسسة الاستشفائية العمومية بالأخضرية-، رسالة ماستر في مجال العلوم التجارية، جامعة البويرة، كلية العلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، الجزائر، 2011.
12. مريم ساعد والياس، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة الحكومية. دراسة حالة قطاع العدالة في الجزائر، مداخلة في ملتقى دولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية -حالة البلدان العربية-، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، الجزائر، 29.30 أكتوبر 2014.
13. <https://www.mesrs.dz> (تاريخ المشاهدة 28 /08 /2017 الساعة 10:45).

14. <http://www.univ-eloued.dz/index.php/2012-09-18-14-40-42/2012-09-18-14-38-38> (تاريخ المشاهدة 2017/08/28 الساعة 10:45).
15. <http://www.univ-eloued.dz/catalogue> (تاريخ المشاهدة 2017/08/28 الساعة 11:45).
16. (<http://www.univ-eloued.dz> تاريخ المشاهدة 2017/08/28 الساعة 10:45).
17. <http://www.univ-eloued.dz/index.php/2012-09-19-07-54-20> (تاريخ المشاهدة 2017/08/28 الساعة 12:45).
18. <http://www.univ-eloued.dz/index.php/khaliya> (تاريخ المشاهدة 2017/09/03 الساعة 14:45).
19. <http://www.univ-eloued.dz/index.php/2015-05-18-08-54-41> (تاريخ المشاهدة 2017/08/28 الساعة 12:45).

أثر الإدارة الإلكترونية على بيئة أداء الأعمال دراسة مقارنة الجزائر والإمارات

د. حكيم حليمي د. عابدي محمد السعيد أ. ليلي حليمي

مقدمة:

في سياق ما شهده العالم في العقود الأخيرة من ثورة رقمية، أصبح من الضروري على الجزائر مسايرة هذه الثورة ومواكبة تطوراتها من خلال توسيع العمل بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وإحداث نقلة نوعية في عمل مختلف الإدارات العمومية بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميمها، وهو ما ظهر جلياً في المساعي الرامية لتحسين الخدمات العمومية فيها. ورغم أهمية هذه الأخيرة للمواطن، إلا أن الأهمية تبرز أكثر في عمل ونشاط المؤسسات وإقامة الاستثمارات سواء كانت هذه الاستثمارات في المجال الاقتصادي، الصحي، الخدمي، البناء والأشغال العمومية والتهيئة الإقليمية وهو ما يساهم بدوره في تحسين المناخ العام للاستثمار، وجعل بيئة الأعمال أكثر سهولة في أدائها.

الإشكالية:

إن المتتبع لمختلف التقارير العالمية التي تعمل على تقييم المناخ الاستثماري، يمكنه ملاحظة تذييل الجزائر الترتيب في الكثير من هذه المؤشرات واعتبار المناخ العام غير ملائم للاستثمار، حيث يعتبر المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال الصادر عن البنك الدولي أحد تلك المؤشرات التي تؤكد على صعوبة أداء الأعمال في الجزائر، بينما تصدر دولة الإمارات العربية المتحدة الترتيب عربياً، ومراتب متقدمة جداً عالمياً في التقارير الصادرة خلال السنوات الأخيرة.

كما تعتبر الإمارات العربية المتحدة أيضاً من الدول الرائدة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، فمن منطلق حالة الإمارات التي ترافق ريادتها في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية بصدارتها في المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال، تبلورت إشكالية الدراسة في السؤاأل التالي:

ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين بيئة أداء الأعمال في الإمارات؟ وما أثرها على بيئة أداء الأعمال في الجزائر؟

وقد انبثق عن هذا الإشكال السؤاألآت الفرعية التالية:

- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟
- ما هي أبرز خصائص بيئة أداء الأعمال في الجزائر والإمارات بين المقومات والمعوقات؟
- هل يتسبب غياب الإدارة الإلكترونية في الجزائر في عدم قدرتها على جذب الاستثمارات وتوفير بيئة ملائمة لأداء الأعمال؟

وللإجابة على هذا الإشكال والسؤاألآت الفرعية ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية التالية:

ساهم تطبيق وتعميم الإدارة الإلكترونية في تسهيل أداء الأعمال وتحسين المناخ الاستثماري في الإمارات، بينما يمثل الغياب الجزئي أو الكلي للإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية ذات العلاقة بأداء الأعمال التجارية والصناعية والخدمية في الجزائر من الأسباب الرئيسية لتذليل ترسيبها في المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال.

وبذلك يهدف البحث لتحليل وإبراز أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على بيئة أداء الأعمال، ودعوة المسؤولين لضرورة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية كعامل أساسي في تحسين المناخ الاستثماري واستقطاب المستثمرين للجزائر. حيث تم تقسيم البحث لثلاث محاور، يتطرق المحور الأول لمختلف المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، ثم يتم تسليط الضوء حول بيئة أداء

الأعمال في كل من الجزائر والإمارات من خلال تحليل التقارير السنوية لمؤشر بيئة أداء الأعمال، بينما يخصص المحور الثالث لتحليل وإبراز أثر الإدارة الإلكترونية على بيئة أداء الأعمال في الجزائر والإمارات.

أولاً: مفاهيم أساسية للإدارة الإلكترونية:

حيث يتم التطرق للعناصر التالية:

1. تعريف الإدارة الإلكترونية:

قدّمت للإدارة الإلكترونية العديد من المفاهيم واختلفت الآراء حولها، ومن بين هذه المفاهيم:

- أن فكرة الإدارة الإلكترونية تعدّ بكثر مفهوم المكننة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية، وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف.⁽¹⁾
- يمكن النظر إليها على أنها القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي.⁽³⁾
- إنّ الإدارة الإلكترونية هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة.⁽⁴⁾
- أنها تمثّل وسيلة قيادة حديثة تستخدم تكنولوجيا معلومات مكثفة عن طريق النظم الإلكترونية المتكاملة استناداً إلى المعلومات العلمية للعمل على تحسين وظائف الإدارة عن طريق تحويل قوة العمل اليدوي لقوة المهام الرقمية مما يوفر في الطاقة والنفقات والوقت.⁽⁵⁾

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أنّ الإدارة الإلكترونية تمثّل منظومة متكاملة ذات طابع إلكتروني يتم من خلالها التحوّل والانتقال من الأعمال الورقية سمة الإدارة التقليدية إلى إدارة حديثة إلكترونية وفقاً لوظائف الإدارة العادية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة لكنها تستثمر أيضاً في تكنولوجيا المعلومات والاتصال عبر مكننة الأعمال وضمان تكامل المعلومات والبيانات بهدف تحسين جودة الخدمات المقدّمة والرفع من فعالية أدائها الداخلي والتنافسي.

2. أبعاد الإدارة الإلكترونية:

إنّ أبعاد الإدارة الإلكترونية تتمثل في العناصر التالية:⁽⁶⁾

- ❖ إدارة بلا أوراق: حيث يتم الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية؛
- ❖ إدارة عن بعد: حيث الاتصال الإلكتروني والتليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد والمؤتمرات الإلكترونية وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة؛
- ❖ الإدارة بالزمن المفتوح: حيث العمل 24 ساعة متواصلة دون الارتباط بالليل أو النهار؛
- ❖ إدارة بلا تنظيمات جامدة: فالعمل يتم من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

3. خصائص الإدارة الإلكترونية:

تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً آخر مغايراً لوجه الإدارة التقليدية، نظراً لسلاسة أدائها وإيقاعها السريع، وقد أصبحت أداة فاعلة في أيدي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائرهم الإدارية، وحلماً يتطلع إليه الإداريون الذين لم يحظوا بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، أو طبقوها جزئياً في بعض أنشطتهم، ولم يبلغوا الدرجة الكافية لإطلاق اسم الإدارة الإلكترونية على تعاملاتهم، ويمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط الآتية:

أ. **السرعة والوضوح:** إن كثيراً من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضياً بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية إنجاز المعاملات. ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها فحسب، بل أيضاً نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر، وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي سببت في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات ومرات في حال وقوع خطأ ما، وهي مشكلات أصبح في الإمكان الاحتراز منها كلياً في ظل سيطرة الإدارة الإلكترونية التامة على معلوماتها ومعاملاتها، وأيضاً ضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقباله.

ب. **عدم التقيد بالزمان والمكان:** من خصائص الإدارة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها وانتشارها في مختلف الإدارات أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها، ويصلح ليكون مقرّاً لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم يفوق مبناها بعشرات المرات.

ت. **إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:** لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للمراجع إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية كما تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة، ولا يعني هذا أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات، بل تضمن لها وسائل الحفظ الآمنة، لكن تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، حيث يتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومات بطلب معاملة ما، وبناء عليها يوافق البرنامج على منحه تلك المعاملة أو رفضها، وأيضاً تكون تلك المعلومات عن الأشخاص والأبنية والمشروعات وكثير من تفاصيل الحياة داخل المجتمع مرجعية معرفية تفيد الإدارة حين الرجوع إليها في حال طلب إحصاء ما أو بيانات عن شيء ما، وهذه كلها ممارسات ووسائل استغلال لتلك المعلومات التي تملكها الإدارة الإلكترونية تختلف من إدارة لأخرى حسب طبيعة عمل تلك الإدارة والمهمة المنوطة بها.

ث. **المرونة:** إن الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبداً بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

ج. الرقابة المباشرة والصادقة: ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضاً أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات 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 تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيّم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها باطمئنان، بعيداً عن أسلوب المتابعة بالذكريات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات، فضلاً عن بطء هذا الأسلوب. ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين؛ إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريراً عن موقع ما ويتابعوا سير العمل فيه، وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة، وتسمع أيضاً كل ما يدور فيه.

ح. 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 الصلاحيات الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ إن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمراً بالغ الصعوبة.⁽⁷⁾

4. اعتبارات ضرورية لنجاح التحول للإدارة الإلكترونية:

- ومن أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها لتنجح المنظمة في التحول إلى الإدارة الإلكترونية ما يلي:⁽⁸⁾
- ✓ الاهتمام بالمجالات الإدارية، فليست القضية تقنية وحسب أساسها الجوانب الفنية بالرغم من أهميتها، ولكنها وفي الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إدارة متطور وقيادات إدارية واعية؛
 - ✓ الاعتماد على أساليب علمية تتطلب خبرات وتخصصات رائدة للتحول إلى المنظمة الإلكترونية، تستغرق وقتاً في الإعداد والتخطيط لها، وينبغي على القيادات أن توفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية اللازمة لنجاح تطبيقها.
 - ✓ استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات بما يتيح الفرص لتطبيق نظم الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقق التكامل بين أجزاء وفعاليات المنظمة الواحدة، وبما يمنع التناقض بينهما ويحقق استكمال متطلبات الأداء عالي الجودة والكفاءة.
 - ✓ تطوير أنماط التعامل والعلاقات البينية بين أجزاء المنظمة الإلكترونية ذاتها وأقسامها الداخلية من ناحية، وفيما بينهما وبين المنظمات والجهات الإدارية ذات العلاقة من ناحية أخرى. بالإضافة إلى تنمية علاقتها بالمعاملين معها.
 - ✓ توفر آلية للدفع الإلكتروني لاستخدامها في سداد الرسوم المفروضة للحصول على الخدمات المختلفة. وذلك كنتيجة طبيعية للتعامل الإلكتروني.
 - ✓ تحسين مستوى الخدمة وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة بعد الدراسة والتمحيص. ويقتضي هذا التحول تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل أعداد الوظائف والاستعانة بأعداد أقل من العاملين الأكثر تأهيلاً والأعلى تدريباً.
 - ✓ توعية العملاء وتعريفهم بكل ما يتعلق بطرق التعامل وكيفية الحصول على الخدمات، لضمان تفاعلهم مع مقتضيات الإدارة الإلكترونية.

✓ تطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل في المنظمة بغرض تبسيطها وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الإلكتروني من خلال الشبكات. ويتطلب هذا ثورة تشريعية تستبعد جميع أشكال التعقيد، مع استخدام التقنيات التي تضمن حماية المعاملات الإلكترونية من التزوير.

✓ وضع استراتيجية شاملة على مستوى المنظمة لتحقيق هذه الغاية، وتجنب أن يفرد كل قطاع أو إدارة بإعداد مشروعها الخاص للتحويل، حيث يؤدي هذا المدخل الانعزالي إلى تفتت الجهود وتبديد الموارد وتكرار الدراسات فيما ليس له طائل.

ثانيا: تقييم بيئة أداء الأعمال من خلال المؤشر العام لسهولة بيئة أداء الأعمال في الجزائر والإمارات

تستهدف سلسلة تقارير ممارسة أنشطة الأعمال الصادرة عن مجموعة البنك الدولي منذ عام 2004، توفير أساس موضوعي لفهم طبيعة البيئة الإجرائية لأنشطة الأعمال التجارية والعمل على تحسينها والارتقاء بها في مختلف أنحاء العالم، وذلك عبر قياس أثر عملية وضع اللوائح والإجراءات الحكومية على أنشطة الأعمال التجارية، من خلال جمع وتحليل البيانات الكمية والنوعية الشاملة للمقارنة بين بيئات اللوائح الحكومية المنظمة لأنشطة الأعمال فيما بين البلدان وعبر الزمن. إذ يتتبع التقرير المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال الصادر عن مجموعة البنك الدولي الإصلاحات التنظيمية التي تهدف إلى توفير المزيد من السهولة في أداء الأعمال الاستثمارية في العالم والدول العربية لضمان الاستثمار واثمان الصادات منذ سنة 2004 من خلال قياس تأثير هذه الإصلاحات على المؤشرات الفرعية العشرة المكونة للمؤشر والمتمثلة في: تأسيس المشروع-استخراج التراخيص-الحصول على الكهرباء-تسجيل الممتلكات - الحصول على الائتمان-حماية المستثمر-دفع الضرائب-التجارة عبر الحدود-إنفاذ العقود ومؤشر تسوية حالات الإعسار⁽⁹⁾.

1- المؤشر العام ومؤشراته الفرعية للجزائر:

وفقا لتقرير سهولة أداء الأعمال لسنة 2017 فقد احتلت الجزائر المرتبة 156 من بين 189 دولة، ورغم التحسن في الترتيب إذ كانت قد بلغت المرتبة 163 في تقرير 2016، إلا أنها مازالت ضمن الدول التي تتميز بصعوبة في أداء الأعمال وبالتالي فهي توفر مناخ غير ملائم للاستثمار، كما أنها تتذيل الترتيب بالنسبة للدول العربية، فهي في المرتبة 15 عربيا، فهي أفضل فقط من دول كسوريا وليبيا واليمن التي أنهكتها الأوضاع الأمنية وحالة عدم الاستقرار السياسي والأمني والاقتصادي، بالإضافة إلى كل من جيبوتي وموريتانيا.

ولفهم أسباب تراجع الترتيب يتمّ تسليط الضوء حول المؤشرات الفرعية وفقا للجدول التالي:
جدول رقم (1): ترتيب الجزائر في المؤشرات الفرعية للمؤشر العام لسهولة أداء الأعمال
للفترة (2012-2016)

المؤشرات/ السنة	المؤشر العام	بدء المشروع	استخراج التراخيص	توصيل الكهرباء	تسجيل الممتلكات	الحصول على الائتمان	حماية المستثمر	دفع الضرائب	التجارة على الحدود	إنفاذ العقود	إغلاق المشروع
2012	150	155	137	161	172	152	79	165	128	125	60
2013	152	156	138	165	172	129	82	170	129	126	62
2014	147	139	122	150	156	169	123	174	131	120	94
2015	154	141	127	147	157	171	132	176	131	120	97
2016	163	145	122	130	163	174	174	169	176	106	73

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على تقارير المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال للسنوات 2012-2013-2014-2015 و2016، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وإيثمان الصادرات، <http://www.iaigc.net/>

- في قراءة للجدول أعلاه، تنكشف أسباب تراجع ترتيب الجزائر وفقا لهذا المؤشر وصعودها بـ 16 درجة بين سنتي 2014 و2016، حيث يمكن تقديم الملاحظات التالية:
- ✓ يلاحظ ارتفاع في الترتيب في أغلب المؤشرات التي تعبر في مجملها عن كثرة المعوقات الإدارية وتعدد الإجراءات المعقدة لعملية الاستثمار (البيروقراطية)؛
 - ✓ يؤثر جمود القوانين والتشريعات والتنظيمات الخاصة بالاستثمار بشكل كبير على حقوق الملكية خاصة من حيث التسجيل ونقل الملكية وهو ما يلاحظ أنها في مراتب متأخرة جدا في ذلك، وهو ما يقلل من ضمان توطينه بالنسبة للمستثمر خاصة الأجنبي منه؛
 - ✓ تتميز البيئة الضريبية في الجزائر بحالة من التعقيد في علاقة المؤسسات والشركات المحلية والأجنبية بمختلف المصالح الضريبية، وهو ما جعل ترتيب الجزائر ضمن مؤشر دفع الضرائب من أسوأ الترتيب؛
 - ✓ رغم الإصلاحات التي طبقتها الجزائر - والتي ساهمت أخيرا في إنقاذها من مراتب متأخرة أكثر - في مجال الحصول على الائتمان، وجملة الإجراءات المتخذة على مستوى تسوية حالات الإعسار (إغلاق المشروع) وتعديل سنة التسوية والتقليل من تكلفتها، إلا أنّ الصعوبة في أداء الأعمال هي السمة الأساسية للمناخ الاستثماري في الجزائر
- 2- المؤشر العام ومؤشراته الفرعية للإمارات:

تعتبر الإمارات من أكثر الدول العربية تسهيلا لأداء الأعمال التجارية والصناعية والخدمية وغيرها، إذ توفر مناخا مناسباً ومستقطبا وجاذبا للاستثمارات الأجنبية بالنظر للكثير من الإصلاحات التي شهدتها مختلف القطاعات والإدارات ذات العلاقة بالمناخ الاستثماري وبيئة أداء الأعمال، وهو ما جعلها تصدر الدول العربية في المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال خلال السنوات الأخيرة، كما تحتل مراتب متقدمة عالميا، إذ احتلت المرتبة 31 في تقريرتي 2016 و2017 على التوالي.

جدول رقم (2): ترتيب الإمارات في المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال ومؤشراته الفرعية لسنتي 2015 و2016

المؤشرات/ السنة	المؤشر العام	بدء المشروع	استخراج التراخيص	توصيل الكهرباء	تسجيل الملكية	حصول الائتمان	حماية المستثمر	دفع الضرائب	الحدود التجارية على الحدود	إنفاذ العقود	تسوية حالات الإعسار
2015	31	57	3	4	10	90	64	1	100	27	90
2016	31	60	2	4	10	97	49	1	101	18	91

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على تقارير المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال للسنوات 2015-2016، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وإئتمان الصادرات، <http://www.iaigc.net>

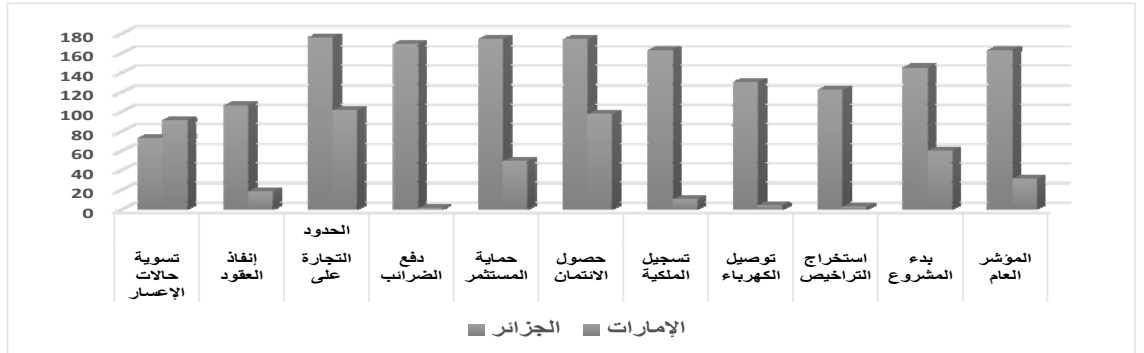
إنّ أول ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول أعلاه، أنّ الإمارات استطاعت ليس فقط خطف المرتبة الأولى عربيا، وإنما أيضا المراتب الأولى عالميا بالنظر لتصدّرها في بعض المؤشرات الفرعية على غرار استخراج التراخيص وتوصيل الكهرباء وخاصة فيما يتعلّق بدفع الضرائب التي تعكس العلاقة المرنة بين مختلف المصالح والإدارات الضريبية والمؤسسات والشركات المستثمرة داخل الدولة وفي مختلف المجالات.

بينما بالمقابل تتراجع في الترتيب بخصوص التجارة على الحدود الناتجة أساسا عن ارتفاع تكلفة الاستيراد والتصدير فيها، وحالات تسوية الإعسار وإغلاق المشروع بسبب طول مدة التسوية التي تصل في المتوسط إلى 3.2 سنة (وفقا للمؤشرات الفرعية الجزئية لمؤشر تسوية الإعسار).

ورغم ذلك تبقى الإمارات الدولة الأولى عربيا من حيث الإصلاحات التي مست المناخ الاستثماري وبيئة أداء الأعمال من جهة أخرى، حيث يمكن اعتبارها الأكثر سهولة في أداء الأعمال، على عكس الجزائر التي يصنّفها التقرير ضمن الدول التي تتميز بصعوبة في أداء الأعمال.

ويمكن التوضيح أكثر من خلال الشكل التالي الذي يوضح مقارنة في الترتيب العالمي بين الدولتين للمؤشر العام لسهولة أداء الأعمال ومؤشراته الفرعية.

شكل رقم (1): مقارنة في الترتيب العالمي بين الجزائر والإمارات للمؤشر العام لسهولة أداء الأعمال ومؤشراته الفرعية لسنة 2016



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات الجدول (1) و (2)

ثالثاً: تحليل أثر الإدارة الإلكترونية على بيئة أداء الأعمال في الجزائر والإمارات:

تتداخل الكثير من العوامل المؤثرة على بيئة أداء الأعمال في دول العالم، وبين وجود إصلاحات جادة وغيابها، تتصدر الدول ترتيب المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال أو تنزيله، ولعلّ من بين تلك العوامل تطبيق الإدارة الإلكترونية أو غيابها. حيث يمكن من خلال هذا المؤشر وتحديدًا من المؤشرات الثانوية لمؤشراته الفرعية تحليل أثر غياب الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية بشكل جزئي أو كلي على المناخ العام لأداء الأعمال في الجزائر من جهة، ودور الإدارة الإلكترونية في تحسينه في الإمارات من جهة أخرى.

وتعتمد المؤشرات الفرعية للمؤشر العام لسهولة أداء الأعمال على مؤشرات جزئية، حيث تشترك في بعض منها خاصة عدد الإجراءات والزمن المستغرق.

إذ يقصد بالإجراء أي تعامل بين مؤسسي الشركة أو المشروع وأطراف خارجية كالأجهزة الحكومية المعنية بتقديم خدمات عمومية ضرورية لإقامة المشروع، وسيتم الاعتماد في تحليل أثر الإدارة الإلكترونية على بيئة أداء الأعمال في الجزائر والإمارات على مؤشري عدد الإجراءات والزمن المستغرق لإتمام عمل ما خاص بالمؤشرات الفرعية باعتبار أنّ هذين المؤشرين لهما علاقة عكسية مع تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تقل معها الإجراءات والوثائق وبالتالي الزمن المستغرق لإتمام المعاملة.

جدول رقم (3): عدد الإجراءات والزمن المستغرق لبعض المؤشرات الفرعية للجزائر في تقرير المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال في سنة 2016

المؤشرات	عدد الإجراءات		المتوسط العربي	الزمن المستغرق (أيام)		المتوسط العربي
	الجزائر	الإمارات		الجزائر	الإمارات	
بدء النشاط التجاري	12	06	8.1	20	08	18.9
استخراج التراخيص	17	08	14.67	204	43.5	145.81
تسجيل الملكية	10	2	5.5	55	1.5	31.2
توصيل الكهرباء	5	3	4.9	180	32	79.5
دفع الضرائب	عدد المدفوعات		-	الوقت (عدد المرات سنوياً)		-
	27	04	20.9	358	12	237.6

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال (2016) المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وإثمان الصادرات،

[/http://www.iaigc.net](http://www.iaigc.net)

إنّ المعطيات الواردة في الجدول أعلاه تعطي صورة واضحة عن الأسباب الرئيسية لصعوبة مناخ الاستثمار في الجزائر، والعجز في استقطابه وارتباط ذلك بالغياب الجزئي أو الكلي للإدارة الإلكترونية، حيث تتعدّى كافة المؤشرات الجزئية المبينة في الجدول أعلاه المتوسط العربي، مع المقارنة بالإمارات العربية المتحدة باعتبارها التجربة الرائدة عربياً في تطبيق وتعميم الإدارة الإلكترونية. إذ يمكن تقديم الملاحظات التالية:

- بالنسبة لبدء النشاط التجاري: يتطلب انطلاق أي مشروع جملة من الإجراءات، حيث تساهم البيروقراطية وكثرة الوثائق المطلوبة لتسوية المعاملات في إطالة وقت انطلاق المشروع، بغضّ النظر عن طبيعة هذا الأخير اقتصادي، اجتماعي،

صحي أو غير ذلك، بينما يتطلب تسريع وتيرة الانطلاق وتذليل صعوبات بداية النشاط تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميمها على مختلف المؤسسات المعنية بالإجراءات السابقة.

ولعلّ وصول عدد الإجراءات إلى 12 إجراء بالنسبة للجزائر يؤكد غياب الإدارة الإلكترونية، في حين يصل المتوسط العربي شمالية إجراءات، وهي ذات الملاحظة فيما يتعلق بالزمن المستغرق لبداية النشاط. فزيادة قيمة المؤشر يزيد من صعوبة بدء وتأسيس الأعمال، بسبب مواجهة العديد من المعوقات والتعقيدات الإجرائية، بينما تسهل الإدارة الإلكترونية في المصالح المختلفة في الإمارات من تسريع وتيرة الانطلاق في المشاريع وإنشائها.

- **بالنسبة لمؤشر استخراج التراخيص:** يعتبر الرفع من عدد الإجراءات الخاصة باستخراج مختلف التراخيص المتعلقة بالنشاط وبلوغه لـ 17 إجراء ما يزيد من الوقت المستغرق لإتمام كافة التراخيص والتي تصل إلى 204 يوم، في الوقت الذي يستغرق فيه المستثمرون في الإمارات أقل من 44 يوم فقط وبـ 08 إجراءات.
- **بالنسبة لتوصيل الكهرباء:** حيث تعتبر هذه الأخيرة أساس عمل وكذا انطلاق المشاريع، ورغم قرب مؤشر عدد الإجراءات من المتوسط العربي، إلا أنها تأتي في أواخر الترتيب قبل موريتانيا وجيبوتي فقط من جهة، وعملية التوصيل من طرف مصالح سونلغاز تأخذ وقت أطول يصل إلى 180 يوم أي ما يقارب 6 أشهر من جهة أخرى، في حين تصل إلى شهر فقط في الإمارات.

ويرجع ذلك إلى غياب التنسيق بين مصالح استقبال الملفات وتسوية الإجراءات ومصالح التنفيذ، وهو ما يؤكد مرة أخرى ضرورة تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وفي مختلف المصالح والجهات المرتبطة بتحسين الخدمة العمومية ليس للأفراد فقط وإنما للأعوان الاقتصاديين أيضاً.

- **بالنسبة لتسجيل الملكية:** يعتبر ضمان توطيد الاستثمارات وتسجيل الملكية لأصحاب المشاريع والاستثمارات أساس توجه المستثمرين، وأمام جهود القوانين الخاصة بالملكية وعدم مرونتها من جهة، يؤزم تعقيد الإجراءات من حيث الوقت والعدد من المشكلة وبالتالي المساهمة في نفور الاستثمارات وليس العكس.
- فقد احتلت الجزائر المرتبة قبل الأخيرة عربياً باعتبارها أكثر الدول تعقيداً لإجراءات تسجيل الملكية من حيث عدد الإجراءات التي وصلت إلى 10، وكذا من حيث الوقت المستغرق بـ 55 يوم، وإذا ما قورنت بالإمارات مجدداً فإنّ تسجيل الملكية للمستثمرين في الإمارات لا يتطلب سوى تسوية إجرائين فقط وخلال يومين. وهو ما يؤكد مرة أخرى على ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية بمختلف المصالح العمومية منها والخاصة في المدن الجزائرية.

- **بالنسبة لدفع الضرائب:** يعتبر هذا المؤشر مقياس هام لفعالية النظام الجبائي في أي دولة، والتي تمثل الإدارة الجبائية مكوناً أساسياً له، فقد احتلت الجزائر مراتب متأخرة جداً في ترتيب الدول العربية في هذا المؤشر قبل موريتانيا فقط، والتي جاءت كنتيجة لارتفاع عدد المدفوعات الضريبية وتعديدها، ما يعطي سمة التشتت للنظام الجبائي الجزائري، ومن جهة أخرى تعتبر الإدارات والمصالح الجبائية في الجزائر أكثرها غياباً لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهو ما يبرر استغراق المؤسسات والمشاريع في تسديد مختلف المستحقات الضريبية 358 ساعة سنوياً في حين بلغ المتوسط العربي 237.6 ساعة، بينما ساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذا المجال في الإمارات لانخفاضها إلى 12 ساعة فقط.

بناء على ما تقدّم يمكن القول أنّ استقطاب الاستثمارات في مختلف المجالات يرتبط أساساً بتحسين المناخ العام لأداء الأعمال من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميمها على مختلف الإدارات والمصالح ذات العلاقة بأداء هذه الأعمال

الخلاصة:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء حول أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية على بيئة أداء الأعمال، فإذا كانت الإدارة الإلكترونية تمثل منظومة متكاملة ذات طابع إلكتروني يتم من خلالها التحوّل والانتقال من الأعمال الورقية سمة الإدارة التقليدية إلى إدارة حديثة إلكترونية وفقا لوظائف الإدارة العادية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة لكنّها تستثمر أيضا في تكنولوجيا المعلومات والاتصال عبر مكننة الأعمال وضمان تكامل المعلومات والبيانات بهدف تحسين جودة الخدمات المقدّمة والرفع من فعالية أدائها الداخلي والتنافسي. فإنّ هذا المفهوم معناه المساهمة في تذليل الكثير من الصعوبات والمعوّقات التي تشهدها المشاريع الاستثمارية بدء من بداية التأسيس والنشاط وكذا لتسوية مختلف المعاملات مع الإدارات العمومية كالمصالح الضريبية والأملاك العمومية وغيرها.

ومن خلال تتبّع التقرير الخاص بالمؤشر العام لسهولة أداء الأعمال وتحليل مختلف مؤشرات الجزئية والكلية يتضح أنّ تذليل الجزائر الترتيب العربي والعالمي للدول المعنية بالتقرير سببه الرئيسي تعدّد الإجراءات وطول فترة تسويتها، وذلك بسبب التمسك بتقاليد الإدارة التقليدية التي تبنى على الأوراق وتعدّد الإجراءات، وبالتالي فإنّ الغياب الجزئي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض الإدارات، والغياب الكلي في إدارات أخرى تعتبر السبب الرئيسي لصعوبة أداء الأعمال الاستثمارية التجارية أو الصناعية أو الخدمية وغيرها، بينما يختلف الوضع تماما في حالة الإمارات التي ترافق ريادتها في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية بصدارتها في المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال.

وعليه لا بدّ من السلطات في الجزائر الإسراع في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميمها على مختلف الإدارات العمومية لتحسين جودة الخدمات العمومية المقدّمة وتهيئة مناخ استثماري من شأنه تسهيل الإجراءات الإدارية واختصار عددها، وتكلفتها والوقت اللازم لإنجازها وزيادة عدد مراكز الخدمة الشاملة وتوفير المعلومات الضرورية وتحسين درجة الالتزام بمواعيد الإفصاح عن البيانات ودرجة تغطيتها وفقا للمعايير المتفق عليها دوليا، مع ضرورة التكوين المستمر للكفاءات البشرية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك بهدف ضمان التدفق المستمر للاستثمارات الخاصة والأجنبية في مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، الصحية، الخدمية والتهيئة الإقليمية، وهي استثمارات ضرورية باعتبارها محركا للنمو الاقتصادي الذي يساهم في رفع القدرات الإنتاجية للاقتصاد المحلي من خلال زيادة الموارد الحقيقية المتاحة للاستخدام وزيادة كفاءتها، وما يترتب عنه إيجاد فرص عمل وزيادة معدلات التشغيل وإدخال التقنية وجلب التكنولوجيا إلى غير ذلك من السمات المميزة التي يحظى بها الاستثمار الأجنبي، والذي يتوقّف استقطابه على مدى سهولة أداء الأعمال والمناخ الاستثماري في الدولة.

الهوامش والمراجع:

- (1): من موقع د. سعود بن عيد العنزي: <http://dr-saud-a.com/vb/showthread.php?t=8577>
- (2): عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، 2004، ص 125.
- (3): عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها: دراسة تطبيقية على ميناء دمياط، بحث منشور، المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية، 20-22 أبريل 2004 (جامعة المنصورة: كلية التجارة، 2004)، ص 05.

(4):العوض أحمد محمد الحسن، الادارة الالكترونية: المفاهيم-السمات-العناصر (دراسة وثائقية)، المؤتمر العالمي الاول للادارة الالكترونية: تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس، ليبيا، من 1-4/6/2010، ص 06.

(5):Almutairi, Naser (2014). The Impact of Organizational Culture on the Adoption of E-Management,Evidence from Public Authority for Applied Education and Training (PAAET) in Kuwait”, International Journal of Business and Management ; Vol. 9, No. 9 ; 2014, p 61.

(6): عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص 05.

(7): العوض أحمد محمد الحسن، مرجع سابق، ص 14-17.

(8): عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص 9، 10.

(9): تقارير المؤشر العام لسهولة أداء الأعمال، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وإئتمان الصادرات، <http://www.iaigc.net>

تأثير الإدارة الإلكترونية على قانون الأحوال الشخصية عقد الزواج الإلكتروني والطلاق الإلكتروني نموذجان

د. حورية سويقي

مقدمة:

تسعى الحكومات في الوقت الحاضر إلى مواكبة التقدمات السريعة على الصعيد العالمي وذلك لمواجهة الكثير من التحديات التي فرضتها تغيرات العصر.

حيث أدت تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة إلى إحداث تغيرات كبيرة، إذ أصبح الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الحكومية هدف العديد من الدول التي تسعى نحو التقدم والرقى. ولذلك ارتبط استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأجهزة الحكومية بظهور مفهوم جديد أطلق عليه بالحكومة الإلكترونية⁽¹⁾ أو الإدارة الإلكترونية أو الحكومة الذكية⁽²⁾.

وباعتبار القانون مرآة عصره، فلقد تأثر بدوره بوهج التكنولوجيا، وترتب عن ذلك ظهور فروع أخرى للقانون تتجاوز عتبة التقسيم التقليدي. كما تراجعت مجالات تطبيق القوانين الكلاسيكية لفائدة القوانين التقنية؛ على غرار العقود الإلكترونية في القانون المدني والشركات الافتراضية والأسهم الإلكترونية في القانون التجاري، والانتخابات الإلكترونية في القانون الدستوري والتقاضي الإلكتروني في قانون الإجراءات المدنية والإدارية.... الخ

ولم يسلم قانون الأحوال الشخصية بدوره من هذا التأثير، حيث لم يقتصر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إبرام عقود الزواج فقط وإنما تعدى ذلك إلى حل هذا الميثاق الغليظ باستخدام وسيط إلكتروني.

تتجلى أهمية الموضوع في إلقاء الضوء على الزواج الإلكتروني والطلاق الإلكتروني كمستجدات وإفرازات تبني مشروع الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على قانون الأحوال الشخصية.

ونظرا لأن إبرام عقود الزواج والحلها يختلف عن إبرام سائر العقود والحلها التي ينظمها القانون المدني باعتباره الشريعة العامة، كون أن قانون الأسرة يعتمد على أسس شرعية، يجدر بنا طرح الإشكال التالي:

باعتبار أن الهدف الأساسي من التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو تأسيس حكومة ذكية في كل المجالات بما فيها المجال القانوني، وباعتبار أن تقننة القوانين جاءت لتعميم خاصية السرعة على جل فروع القانون بدلا من اقتصرها على القانون التجاري، فإما مدى شرعية الزواج الإلكتروني والطلاق الإلكتروني كإفرازات تبني هذا المشروع؟ وما موقف المشرع الجزائري من ذلك؟

(1) الحكومة الإلكترونية لا يراد بها النظام السياسي، وإنما ترتبط بفكرة استخدام الحكومة نظم تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتقديم خدماتها في إطار تكاملي لجميع فئات المستفيدين، متجاوزة عامل التواصل الزمني أو المكاني، مع استهداف تحقيق الجودة والتميز وضمان السرية والأمن المعلوماتي، لمزيد من التفصيل أنظر حورية سويقي، الحكومة الإلكترونية في الجزائر ضرورة حتمية لعصرنة وتحجود الخدمات والتخلص من غط التسيير التقليدي، ورقة بحثية ألقيت في إطار اليوم الدراسي "تأثير التقنيات الحديثة على آليات تسيير المرفق العام"، مخبر الأسواق، التشغيل، التشريع والمحاكاة في الدول المغاربية، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت الجزائر، 02 ماي 2017، ص. 03.

(2) نبراس محمد جاسم الأحباب، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة دراسة مقارنة، مذكرة ماجستير تخصص القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، مصر، سنة 2017، ص. 01.

يتحدد نطاق هذه الدراسة في التطرق إلى المقصود بكل من الزواج الإلكتروني و الطلاق الإلكتروني ومظاهرها، ثم التطرق فيما بعد إلى الآراء الشرعية و موقف المشرع الجزائري من ذلك.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي و ذلك لتحديد المفاهيم العامة المتعلقة بالزواج الإلكتروني و الطلاق الإلكتروني وصورهما، والمنهج التحليلي في تحليل مختلف النصوص القانونية خاصة منها التي تتضمن ثغرات قانونية تثير الشك حول جواز أو منع إجراء الزواج الإلكتروني و الطلاق الإلكتروني. وعليه تم تقسيم هذه الدراسة إلى قسمين:

أولاً: الزواج الإلكتروني.

ثانياً: الطلاق الإلكتروني.

أولاً: عقد الزواج الإلكتروني

إن من أعظم العقود و أرفعها شأنًا و أعلاها منزلة هو عقد الزواج، فهو ميثاق غليظ و رباط وثيق. لذا أولاه المشرع عناية كبيرة و حدد أركانه و شروطه و انحلاله. إلا أنه نظراً للتقدم التقني المتسارع استجدت نوازل لم تكن معهودة في الماضي من بينها الزواج الإلكتروني. وعليه سوف نقوم بتحديد مفهومه و إبراز خصوصيته ثم التطرق فيما بعد إلى موقف المشرع الجزائري بشأنه.

1: مفهوم عقد الزواج الإلكتروني

إن تحديد مفهوم عقد الزواج الإلكتروني يستدعي التطرق أولاً إلى تحديد مفهوم عقد الزواج ، ذلك أن الزواج الإلكتروني لا يبدو أن يكون مجرد عقد زواج تم نقل عباراته بالطريقة الإلكترونية، وفيما يلي تفصيل ذلك:

أ: تعريف عقد الزواج

إن تعريف عقد الزواج يستدعي تعريف ما تتركب منه من عقد و زواج :

فالعقد لغة هو الشد والربط، وهو نقيض الحل⁽¹⁾. أما الزواج لغة فهو الاقتران والازدواج والارتباط⁽²⁾.

ولقد ذكر في القرآن الكريم مصطلح النكاح بمعنى الزواج، إذ قال الله تعالى: ﴿وَلَا تَقْرَبُوا عَهْدَ النَّكَاحِ﴾⁽³⁾.

(1) حمزة عبد الناصر، عقد الزواج عبر وسائل الاتصال الحديثة، مذكرة ماجستير تخصص القانون الخاص، فرع قانون الأسرة، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2013/2014، ص.09، منشورة في الأنترنت: http://biblio.univ-alger.dz/jspui/bitstream/123456789/13344/1/ABDENACER_HAMZA.pdf تاريخ آخر دخول: 2017/08/21.

(2) محمد خلف بني سلامة، مشروعية عقود الزواج بالكتابة عبر الأنترنت دراسة فقهية مقارنة مع قانون الأحوال الشخصية الأردني رقم 36 لسنة 2010، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإسلامية، المجلد الثاني و العشرون، العدد الثاني، سنة 2014، ص.513، مقال منشور في الأنترنت: <http://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJIS/article/viewFile/1241/1191> تاريخ آخر دخول: 2017/08/21.

(3) الآية 235 من سورة البقرة.

والعقد في اصطلاح الفقهاء الشرعيين هو "ارتباط ايجاب بقبول على وجه مشروع يثبت أثره في محله"⁽¹⁾، بينما العقد في اصطلاح فقهاء القانون هو اتفاق يلتزم بموجبه شخص أو عدة أشخاص بمنح، فعل أو عدم فعل شيء ما⁽²⁾.

أما الزواج في الاصطلاح، فلقد تعددت تعاريف الأئمة الأربعة بشأنه، إلا أنها تنصب في معنى واحد:

- ✓ فعند الحنفية هو عقد يفيد ملك المتعة .
- ✓ وعند المالكية هو عقد لحل التمتع بأشئ غير محرم و غير مجوسية و أمة كتابية بصيغة.
- ✓ وعند الشافعية هو عقد يتضمن إباحة وطء بلفظ إنكاح أو تزويج وما اشتق منهما.
- ✓ وعند الحنابلة هو عقد يعتبر فيه لفظ إنكاح أو تزويج في الجملة و المعقود عليه منفعة الاستمتاع⁽³⁾.

والتفق عليه في هذه التعريفات أن القصد من عقد الزواج هو حل المتعة بين الرجل و المرأة، إلا أنها أغفلت الأهداف السامية الأخرى التي أشار إليها القرآن الكريم و السنة المطهرة.

أما المشرع الجزائري فقد عرف عقد الزواج في المادة 04 من القانون رقم 11 /84 المعدل والمتمم بالأمر رقم 02 /05 المتعلق بقانون الأسرة⁽⁴⁾، إذ تنص المادة:

"الزواج هو عقد رضائي يتم بين رجل و امرأة على الوجه الشرعي، منأهدافه، تكوين أسرة أساسها المودة والرحمة والتعاون وإحصان الزوجين والمحافظة على الأنساب."

و حدد أركانه في المادة 09 من نفس القانون، واقتصر على ذكر ركن الرضا فقط، إذ تنص المادة:

"ينعقد الزواج بتبادل رضا الزوجين"، و يكون بذلك قد أخذ بمذهب أبي حنيفة النعمان الذي يعتبر الصيغة الركن الوحيد في العقود بما فيها عقد الزواج⁽⁵⁾.

(1) أسامة ذيب سعيد مسعود، أثر الإكراه في عقد النكاح دراسة مقارنة بين المذاهب الفقهية الأربعة وقانون الأحوال الشخصية الأردني، مذكرة ماجستير في الفقه والتشريع، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، سنة 2006، ص.20، منشورة في الأنترنت: https://scholar.najah.edu/sites/default/files/all-thesis/the_impact_of_compulsion_on_marriage_contract.pdf، تاريخ آخر دخول 2017 /08 /22.

(2) العربي بلحاج، النظرية العامة للالتزام في القانون المدني الجزائري، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1995، ص.41.

(3) أشار إلى هذه التعريفات الفقهية عبد الرحيم صالح، انعقاد الزواج بالبريد الإلكتروني دراسة مقارنة بين الفقه الإسلامي و القانون الجزائري، مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد السابع، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2012، ص.189، مقال منشور في الأنترنت: <https://revues.univ-ouargla.dz/images/banners/ASTimages/dafatirimages/DAFN07/D0710.pdf>، تاريخ آخر دخول 2017 /08 /22.

(4) قانون رقم 11 /84 مؤرخ في 09 يونيو 1984، المتضمن قانون الأسرة، المعدل والمتمم بالأمر رقم 02 /05 المؤرخ في 27 فبراير 2005، منشور في الموقع الرسمي للجرائد الرسمية <http://www.joradp.dz/TRV/AFam.pdf>، تاريخ آخر دخول 2017 /08 /22.

(5) حمزة عبد الناصر، المرجع السابق، ص.16. أنظر أيضا عبد الله محمد خليل إبراهيم، صور مستحدثة لعقد الزواج في ضوء الفقه الإسلامي وقانون الأحوال الشخصية، مذكرة ماجستير في الفقه و التشريع، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، سنة 2010، ص.20. منشورة في الأنترنت:

https://scholar.najah.edu/sites/default/files/all-thesis/new_forms_for_marriage_contract_in_the_light_of_islamic_jurisprudence_and_the_law_of_personal_status.pdf.

تاريخ آخر دخول 2017 /08 /22.

أما شروط صحة عقد الزواج فعددتها المشرع في المادة 09 مكرر من قانون الأسرة و هي:

✓ أهلية الزواج.

✓ الصداق.

✓ الولي.

✓ شاهدان.

✓ انعدام الموانع الشرعية للزواج.

ب: إبرام عقد الزواج عبر الوسائل الإلكترونية

إن عقد الزواج الإلكتروني هو عقد يتم التعبير فيه عن إرادة التعاقد إيجاباً و قبولاً عن بعد، باستعمال وسائل الاتصال الحديثة والتي تعتمد في استخدامها على دعائم إلكترونية ووسائل التعبير عن الإرادة عبر الأنترنت⁽¹⁾. ويرم العقد إما كتابة عن طريق المراسلة الكتابية أو مشافهة عن طريق المحادثة باستخدام الصوت، أو الصوت والصورة معا. وفيما يلي تفصيل ذلك:

ب1: إبرام عقود الزواج عن طريق الكتابة

إن إبرام عقود الزواج عن طريق الكتابة لم تبتدعه وسائل الاتصال الحديثة وإنما كان معروفا منذ القديم. إذ المستحدث فيه هو سرعة النقل. واختلف الفقهاء في حكمه بين مجيز ومانع.

✓ إذ يمنع الفقهاء المالكية والحنابلة والشافعية إبرام عقود الزواج عبر الكتابة، وإذا وجدت أقوال تجيز ذلك فهي مقصورة على حالة الضرورة على الأخرس الذي لا قدرة له على النطق.

✓ أما مذهب الحنفية فيجيز إبرام عقود الزواج عن طريق الكتابة، إذ يعتبر مجلس العقد هو ساعة وصول الخطاب الذي يحمل الإيجاب للطرف الآخر، فإذا وصله و دعا الشهود، وأطلعهم على الخطاب وأخبرهم بمضمونه وأشهدهم على قبول النكاح، تم العقد.

وشروط صحة عقد الزواج بالكتابة عند الحنفية هي:

➤ أن لا يكون العاقد حاضراً بل غائباً.

➤ أن يشهد العاقد شاهدين على ما في الكتاب عند إرساله.

➤ أن يصرح المرسل إليه بالقبول لفظاً لا كتابة، فلو كتب رجل إلى امرأة تزوجتك - و كتبت إليه قبلت لن ينقصد العقد، إذ الكتابة من الطرفين بلا قول لا تكفي.

➤ أن يشهد الغائب حين يأتيه الكتاب شاهدين، ويعرفهم بواقع الحال، ويصرح أمامهم بالقبول، فالمرأة حين يأتيها الخطاب تدعوا شاهدين ثم تقرؤه عليهما أو تخبرهما بمضمونه و تصرح بقبولها النكاح، وبذلك يكون الشاهدان قد سمعوا الإيجاب الذي تضمنه الخطاب و القبول الذي تلفظت به المرأة.⁽²⁾

(1) زينة حسين، مشروعية إبرام عقد الزواج عبر الأنترنت، المجلد 13، مجلة كلية الحقوق، جامعة النهرين، العراق، سنة 2011، ص. 06، مقال منشور في الأنترنت: <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=59446>، تاريخ آخر دخول 2017/08/22.

(2) لمزيد من التفصيل أنظر محمد بن يحيى حسن النجيمي، حكم إبرام عقود الأحوال الشخصية والعقود التجارية عبر الوسائل الإلكترونية، ص. 10 وما يليها، مقال منشور في الأنترنت: <http://www.iefpedia.com/vb/attachment.php?attachmentid=77&d=1319280156>، تاريخ آخر دخول 2017/08/22.

ب2: إبرام عقود الزواج مهاتفة عبر وسائل الاتصال الإلكترونية

إن إبرام عقود الزواج شفاهة وبين غائبين صورة جديدة لم يكن لها وجودا مسبقا في العصور القديمة. و يرى بعض الفقه أن لها نظير، و أقرب مثال لهذه الصورة ما ذكره النووي من عقد البيع بين متنادين، بأن يكون العاقدان في مكانين يسمع كل منهما نداء الآخر، شاهده أو لم يشاهده، وبذلك يقول "لو تناديا وهما متباعدان و تباعبا، صح البيع بلا خلاف"⁽¹⁾.

إلا أنه لا يمكن إنزال مكانة عقد الزواج الذي اصطلح عليه الله عز و جل في القرآن الكريم بالميثاق الغليظ، منزلة عقد البيع بين متنادين. و بالتالي لم يوفق هذا الجانب من الفقه في هذا التكييف، ضف إلى ذلك لا بد من توافر شروط صحة العقد من ولي و شاهدين و الاتفاق بشأن الصداق، فلا ينقد الزواج بتبادل الإيجاب و القبول فقط.

و بالرجوع إلى الفقه، نجد أنه يختلف بهذا الصدد على غرار عقود الزواج بالكتابة بين مجيز و مانع:

- ✓ فيجيز بعض الفقه إبرام عقود الزواج مهاتفة عن طريق وسائل الاتصال الإلكترونية لو توفرت فيه الأركان والشروط.
 - ✓ بينما يمنع البعض الآخر إبرام عقود الزواج عبر هذه الوسيلة بما فيهم اللجنة الدائمة للإفتاء بالملكة العربية السعودية و جل فقهاء مجمع الفقه الإسلامي بجدة. و استندوا في ذلك إلى أن المهاتفة عبر الأنترنت قد يعتريها خداع أحد المتعاقدين للطرف الآخر. و عقد الزواج يجب أن يحتاط فيه بما لا يحتاط في غيره حفظا للفروج و تحقيقا لمقاصد الشريعة الإسلامية⁽²⁾.
- و بدورنا نرجح الرأي الثاني ذلك أنه يمكن الاعتماد على هذه الوسيلة لإتمام الاتفاقات الأولية للزواج، بينما لا يمكن الاعتماد عليها لإتمام عقد الزواج، ذلك أنه بالإضافة إلى ركن التراضي أو ما يعرف بالصيغة لا بد من توافر شروط صحة انعقاد الزواج؛ خاصة منها الولي و الشاهدين، فلا بد التأكد من هويتهما، إذ يمكن لأي شخص أن يدعي أنه ولي للمخطوبة و يكون الواقع غير ذلك. كما لا بد التأكد من هوية الشهود. و إذا لم تتوفر هذه الشروط يكون العقد باطلا⁽³⁾.

2: خصوصية عقد الزواج الإلكتروني

تبرز خصوصية عقد الزواج الإلكتروني من حيث ركن التراضي بحيث يتم صدور الإيجاب و القبول عبر الوسائل الإلكترونية، و شرط الشهادة على الزواج الإلكتروني. و فيما يلي تفصيل ذلك:

أ: التراضي الإلكتروني

يتساوى عقد الزواج مع سائر العقود الأخرى لقيامه على مبدأ الرضائية بحيث يجب لانعقاده ارتباط الإيجاب بالقبول و توافقهما على انعقاد العقد.

(1) المجموع للنووي، المدينة المنورة، المكتبة السلفية (181/9)، نقلا عن محمد بن يحيى حسن النجيمي، المرجع السابق، ص.14.

(2) أشار إلى هذه الآراء الفقهية محمد بن يحيى حسن النجيمي، المرجع السابق، ص.14 و ما يليها.

(3) لمزيد من التفصيل حول آراء الفقهاء بهذا الصدد أنظر: أماني علي متولي، الضوابط القانونية و الشرعية المشكلات العلمية لأنواع الحديثة للزواج و الطلاق، دار الحديث للنشر، القاهرة، سنة 2010، ص.137 و ما يليها. و أنظر أيضا المادة 33 من قانون الأسرة الجزائري التي تنص: "يُطل الزَّواج إذا اختل ركن الرضا.

إذا تم الزواج بدون شاهدين أو صداق أو ولي في حالة وجوبه، يفسخ قبل الدخول ولا صداق فيه، و يثبت بعد الدخول بصداق المثل."

إلا أنه بالرجوع إلى القانون المدني الجزائري باعتباره الشريعة العامة ، نجد أن التعبير عن الإرادة في العقود يمكن أن يتم باللفظ أو بالكتابة أو بالإشارة المتداولة عرفا، كما يمكن أن يتم باتخاذ أي موقف لا يدع أي شك في دلالة على مقصود صاحبه.⁽¹⁾

بينما خصوصية التعبير عن الإرادة في قانون الأسرة تكمن في وجوب انعقاد الزواج باللفظ كأصل عام، واستثناء بالإشارة أو الكتابة بالنسبة للعاجز عن النطق بالفاظ الإيجاب والقبول. وهذا ما ورد في المادتين 09 و 10 من قانون الأسرة الجزائري.

أما التعبير عن الإرادة في عقد الزواج الإلكتروني، يتم بالتقاء إرادة طرفي العقد المتباعتين من خلال استعمال وسائل الاتصال الحديثة، حيث يتم من خلالها تبادل الإيجاب والقبول. ولا يختلف مفهومهذين الأخيرين عن مفهوم الإيجاب والقبول التقليديين. إذ ما يميزهما هو الوسيلة المستعملة.

فالإيجاب الإلكتروني هو تعبير جازم عن الإرادة يتم عبر تقنيات الاتصال الحديثة. ويتضمن كافة الشروط والعناصر الأساسية للعقد المراد إبرامه بحيث ينعقد به العقد إذا ما صدر بشأنه قبول. أما القبول الإلكتروني فما هو إلا تعبير عن القبول بالطريقة الإلكترونية.

وكلاهما يتم إما كتابة عن طريق البريد الإلكتروني أو عن طريق وسائل الاتصال السمعية أو البصرية أو كلاهما معا.⁽²⁾

إلا أن الإشكال الذي يطرح في هذا الصدد: ما هو تكييف مجلس العقد في هذه الحالة ؟ بمعنى آخر هل يكيف العقد بأنه تعاقد بين حاضرين أو تعاقد بين غائبين؟

يفترض في الإيجاب والقبول أن يكونا في مجلس عقد تتم فيه صيغة الزواج بين طرفي العقد مع حضور الشهود. إلا أنه في حالة الزواج الإلكتروني لابد من التمييز فيما إذا كان المتعاقدان يجتمعان في مجلس واحد أو يقيمان في مكانين مختلفين:

✓ ففي حالة التعاقد بين حاضرين بحيث لا تكون فترة زمنية تفصل بين صدور القبول و علم الموجب به، يستوي أن يكون مجلس العقد حقيقيا، أو حكما كالتعاقد عبر الهاتف أو بأي وسيلة اتصال مشابهة⁽³⁾.

✓ أما التعاقد بين غائبين فهو التعاقد الذي لا يجمع المتعاقدان في مجلس واحد يجعل بينهما اتصالا مباشرا، بحيث تكون هناك فترة زمنية تفصل بين صدور القبول و علم الموجب به، وهذه الفترة لا توجد في التعاقد بين حاضرين سواء الحقيقي أو الحكمي. ويقع التعاقد بين غائبين عن طريق المراسلة الكتابية كالبريد⁽⁴⁾.

(1) المادة 60 من الأمر رقم 58/75 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، المتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم بالقانون رقم 05/07 المؤرخ في 13 مايو 2007.

(2) زينة حسين، المرجع السابق، ص. 05.

(3) لمزيد من التفصيل أنظر بلحاج العربي، المرجع السابق، ص. 78، 79 وأنظر كذلك المادة 01/64 من القانون المدني الجزائري.

(4) مزيد من التفصيل أنظر بلحاج العربي، المرجع السابق، ص. 79.

و إن البحث في تحديد زمان ومكان انعقاد العقد بالنسبة للتعاقد بين حاضرين لا يثير أي إشكال؛ ذلك أن زمان ومكان انعقاد العقد يكونان نفس زمان ومكان مجلس العقد. أما بالنسبة للتعاقد بين غائبين الذين لا يجتمعهما مجلس عقد واحد، فأخذ المشرع الجزائري بنظرية العلم الحكمي، إذ تنص المادة 67/01 من القانون المدني الجزائري:

"يعتبر التعاقد ما بين الغائبين قد تم في المكان وفي الزمان اللذين يعلم فيهما الموجب بالقبول، ما لم يوجد اتفاق أو نص قانوني يقضي بغير ذلك.

وعليه فإن العقد في الزواج الإلكتروني كيف بأنه تعاقد بين حاضرين إذا تواجدوا في مجلس عقد حكمي و صدر الإيجاب والقبول في نفس الفترة الزمنية كالتعاقد عبر الهاتف أو وسائل الاتصال السمعية أو السمعية البصرية .

أما في حالة وجود فاصل زمني بين صدور الإيجاب والقبول لا شك بأن التعاقد يكون بين غائبين كتبادل الإيجاب والقبول عن طريق الرسائل البريدية الإلكترونية، إلا أنه في حالة التبادل الفوري للإيجاب والقبول عبر تلك الوسائل ، يرى بعض الفقه أن العقد وكيف في هذه الحالة على أنه تعاقد بين حاضرين⁽¹⁾.

ب: الشهادة على الزواج الإلكتروني

اتفق جمهور الفقهاء من الحنفية والحنابلة والشافعية والمالكية على أن الشهادة شرط من شروط صحة عقد الزواج. فعن عائشة رضي الله عنها أن الرسول صلى الله عليه وسلم قال: "لا نكاح إلا بولي وشاهدي عدل"⁽²⁾.

وبالرجوع إلى قانون الأسرة الجزائري نجد أنه اشترط حضور شاهدين لصحة عقد الزواج وذلك في المادة 09 منه، ويترتب عن تخلف هذا الشرط فسخ العقد قبل الدخول ولا تستحق الزوجة صداقا، ويثبت بعد الدخول بصداد المثل⁽³⁾.

وتحقق شرط الشهادة في عقد الزواج التقليدي أمر ميسور، إلا أن الإشكال يطرح بالنسبة لعقد الزواج الإلكتروني أين يكون فيه الموجب في مكان والقابل في مكان آخر، وقد يتعذر على الشهود سماع المتعاقدين أثناء التلفظ بإيجابهما وقبولهما. فما حكم الشهادة في هذا الصدد؟

للإجابة عن هذه الإشكالية لا بد من التمييز بين الشهادة على الزواج عبر الوسائل الإلكترونية ذات التقنية المكتوبة والمسموعة والشهادة على الزواج عبر الوسائل الإلكترونية متعددة الوسائط. وفيما يلي تفصيل ذلك:

ب1 الشهادة على الزواج عبر الوسائل الإلكترونية ذات التقنية المكتوبة

قضى جانب من الفقه⁽⁴⁾ بجواز الإشهاد على عقود الزواج التي تبرم بالوسائل الإلكترونية ذات التقنية المكتوبة وذلك قياسا على جواز إبرام عقد الزواج بالكتابة بين غائبين.

حيث يكون الإشهاد أولا على رسالة الخاطب قبل إرسالها عبر وسائل الاتصال الحديثة ذات التقنية المكتوبة، فعندما يجرى الموجب إيجابه يأتي بشاهدين ويشهدهما على محتوى المستند الإلكتروني بقراءته أمامهما، كما يجب أن يخبرهما بوجهة المستند قبل إرساله.

(1) عبد الرحيم صالح، المرجع السابق، ص. 193.

(2) عبد الله محمد خليل إبراهيم، المرجع السابق، ص. 26.

(3) المادة 33 من قانون الأسرة الجزائري.

(4) واستند في رأيه على الفتاوى الهندية و فتاوى قاضيخان و الفتاوى البزازية، حمزة عبد الناصر، المرجع السابق، ص. 104.

أما إذا جيء بالرسالة وأشهدهم فقط على الختم و العنوان دون المضمون، أو أشهدهم على إرسال المحرر عبر البريد الإلكتروني دون اطلاعهم على محتوى الملف فهناك من يقضي بجوازه⁽¹⁾ وهناك من يقضي بخلاف ذلك⁽²⁾.

وعندما تصل الرسالة الإلكترونية إلى الموجب إليه، تقوم بدورها بإحضار شاهدين وإخبارهما بما جاء بمبتها أولاً، ثم تنطق بالقبول، لأنه يشترط سماع الشهود كلام المتعاقدين و سماع ما جاء في الرسالة⁽³⁾.

ب2: الشهادة على الزواج عبر وسائل الاتصال الحديثة ذات التقنية المسموعة

من بين الحجج التي استند عليها الفقهاء الذين قضوا بعدم جواز إبرام عقد الزواج شفاهة هي تعذر الإدلاء بالشهادة التي تعتبر شرط من شروط صحة انعقاد الزواج، بل ركنا من أركان العقد عند المالكية.

إلا أن المجيزين لذلك يرون عكس ذلك، حيث أن التكنولوجيات الحديثة أوجدت حلاً، حيث يمكن الإدلاء بالشهادة عن طريق مكبر الصوت أو المكالمات الهاتفية المشتركة التي تمكن كل المتعاقدين والشهود من سماع بعضهما البعض.

إلا أن ميزة وسائل الاتصال ذات التقنية المسموعة في نقل الحوار الصوتي تجعل الشاهدين يشهدان على ما تم سماعه فقط مما يجعل شهادتهما شبيهة بشهادة الأعمى، فما حكم شهادة هذا الأخير؟⁽⁴⁾

اختلفت أراء الفقهاء حول صحة شهادة الأعمى من عدمه:

✓ فيقضي الحنفية والشافعية بعدم جواز شهادة الأعمى على ما سمعه من أصوات. ويستدلون رأيهم بقوله تعالى:

"وَمَا يَسْتَوِي الْأَعْمَى وَالْبَصِيرُ" ⁽⁵⁾ وقوله تعالى: ﴿إِلَّا مَنْ شَهِدَ بِالْحَقِّ وَهُمْ يَعْلَمُونَ﴾ ⁽⁶⁾

✓ أما الحنابلة والمالكية فيجيزان شهادة الأعمى وذلك إذا تيقن الصوت، ويستندون في ذلك على قوله تعالى:

"وَأَسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ" ⁽⁷⁾ مستدلين في ذلك أن الله عز وجل أمر بإشهاد كل من بلغ مبلغ الرجال ولم

يفرق بين الأعمى والبصير.

وعن عائشة رضي الله عنها قالت: "تهجد النبي صلى الله عليه وسلم في بيتي فسمع صوت عباد يصلي في المسجد فقال: يا عائشة أصوت عباد هذا؟ قلت نعم، قال اللهم ارحمنا عبادة."

ووجه الدلالة في هذا الحديث أن الرسول صلى الله عليه وسلم ميز عبادة من الصوت دون أن يراه، هذا ما يدل على إمكانية التمييز دون الحاجة إلى الرؤية⁽⁸⁾.

(1) فتاوى قاضيخان، لمزيد من التفصيل أنظر حمزة عبد الناصر، المرجع السابق، ص.105.

(2) الفتاوى البزازية، لمزيد من التفصيل أنظر حمزة عبد الناصر، المرجع السابق، ص.105.

(3) حمزة عبد الناصر، المرجع السابق، ص.105.

(4) نفس المرجع، ص.106.

(5) سورة فاطر الآية 19.

(6) سورة الزخرف الآية 86.

(7) سورة البقرة الآية 282.

(8) نجاة زعزوعة و نجيت عبد القادر، عقد الزواج عبر وسائل الاتصال الحديثة، مذكرة ماستر تخصص القانون الخاص، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم الحقوق، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، الجزائر، سنة 2017، ص.62.

ب3: الشهادة على الزواج عبر وسائل الاتصال متعددة الوسائط

أدى تطور وسائل الاتصال و التكنولوجيات الحديثة إلى تمكين المتعاقدين من سماع ورؤية بعضهما البعض وكأنهما في مجلس عقد واحد. وقد امتد استخدام هذه الوسائل في إبرام عقود الزواج، إلا أن الإشكال الذي يطرح هو كيف سيتم الشهادة الذي تعتبر شرط من شروط صحة عقد الزواج في هذا النوع من العقود؟ إن التكنولوجيات الحديثة أجابت على هذا الإشكال، بحيث أصبح بمقدور الشاهدين بدورهما عبر المكالمات المشتركة رؤية المتعاقدين والتواصل معهما وكأنهما في مجلس عقد واحد⁽¹⁾.

إلا أنه رغم التسهيلات التي أتت بها هذه الوسائل الحديثة، فانقداسة عقد الزواج تفرض تجنب الشهادة عبر هذه التقنية، حيث لا بد من التأكد من هوية الشاهدين، الأمر الذي لا يمكن دائما التحقق من صحته عند استعمال تلك الوسائل. فالتكنولوجيات الحديثة بقدر ما حملت في طياتها من إيجابيات و تسهيلات، بقدر ما أتت بسلبات، فيمكن للشاهد الذي يشهد على عقد الزواج عبر اتصال أنترنت صوت و صورة أن يكون مجرد تسجيل يعمل عن طريق كاميرا. وفي هذه الحالة يكون العقد باطلا شرعا وقانونا.

3: مدى تقنين المشرع الجزائري لعقد الزواج الإلكتروني

نظم المشرع الجزائري الزواج في الباب الأول من الكتاب الأول المعنون بالزواج وانحلاله من قانون الأسرة. وباستقراء تلك المواد، لا نجد أي مادة صريحة تشير إلى تبني المشرع هذه التقنية المستحدثة من الزواج. إلا أن الفقرة الثانية من المادة العاشرة من قانون الأسرة فتحت بابا للاجتهاد بالثغرات القانونية التي تحتويها. حيث تنص المادة:

" يكون الرضا بإيجاب من أحد الطرفين وقبول من الطرف الآخر بكل لفظ يفيد معنى النكاح شرعا. ويصح الإيجاب والقبول من العاجز بكل ما يفيد معنى النكاح لغة أو عرفا كالكتابة والإشارة."

و يستشف من المادة سابقة الذكر وجوب التعبير عن الإرادة باللفظ كأصل عام و استثناء بالكتابة أو الإشارة إذا تعلق الأمر بالعاجز. مع العلم أن المشرع لم يوضح المقصود بالعاجز، فهل العاجز هو من يتعذر عليه حضور مجلس العقد؟ أم العاجز من يتعذر عليه التعبير عن إرادته نطقا؟

هذا من جهة، و من جهة أخرى وبالرجوع إلى القانون المدني الجزائري، نجد أنه منذ تعديل 2005 أصبح يساوي بين حجية الكتابة الإلكترونية و الكتابة اليدوية، بشرط إمكانية التأكد من هوية الشخص الذي أصدرها وأن تكون معدة ومحفوظة في ظروف تضمن سلامتها⁽²⁾. وبالتالي يجوز للعاجز التعبير عن إرادته بالكتابة الإلكترونية مما يفتح المجال حول جواز إبرام عقد الزواج الإلكتروني إذا تعلق الأمر بالعاجز.

ومن منظور ثالث، و بإلغاء المادة 20 من قانون الأسرة التي كانت تقضي بجواز النيابة في التعاقد عن طريق وكالة خاصة، نستنتج أن المشرع يشترط وجوب حضور المتعاقدين بصفة شخصية في مجلس عقد الزواج.

وعليه، وبناء على ما سبق، يجب على المشرع الجزائري التدخل من أجل تحديد موقفه، ذلك أن قداسة عقود الزواج لا تسمح بقياسها على باقي العقود الذي ينظمها القانون المدني باعتباره الشريعة العامة. فإما يسد الثغرات القانونية التي تتضمنها الفقرة الثانية من المادة العاشرة من قانون الأسرة، و ينص على وجوب أن يدلي العاجز الذي يتعذر عليه النطق،

(1) حمزة عبد الناصر، المرجع السابق، ص. 107.

(2) المادة 321 مكرر من القانون المدني الجزائري.

بإرادته كتابة يدوية أو إلكترونية في مجلس عقد الزواج مع إلزامية حضوره شخصيا، أو يجيز الزواج الإلكتروني استثناء على العاجز الذي يتعذر عليه حضور مجلس العقد و يوضح شروط ذلك.

ثانيا: الطلاق الإلكتروني

لم يقتصر تأثير الإدارة الإلكترونية وتطور وسائل الاتصال و التكنولوجيات الحديثة على قانون الأحوال الشخصية في استحداث نوازل و صور جديدة للتعاقد بما فيها عقد الزواج الإلكتروني، وإنما امتد إلى صور جديدة أخرى لانحلال هذا النوع من العقود منها الطلاق الإلكتروني، وفيما يلي تفصيل ذلك:

1: مفهوم الطلاق

إن تحديد مفهوم الطلاق يستدعي تعريفه لغة و شرعا و قانونا:

فالطلاق لغة هو حل القيد و الإطلاق، فيقال ناقة طالق أي مرسله بدون قيد⁽¹⁾.

أما الطلاق شرعا فهو حل عقد النكاح بلفظ الطلاق ونحوه. وقد ورد ذكر الطلاق في القرآن الكريم في آيات عديدة منها قوله تعالى: ﴿الطَّلَاقُ مَرَّتَانٍ فَإِمْسَاكٌ بِمَعْرُوفٍ أَوْ تَسْرِيحٌ بِإِحْسَنٍ﴾⁽²⁾. وقوله تعالى ﴿لَا جُنَاحَ عَلَيْكُمْ إِنْ طَلَقْتُمُ النِّسَاءَ مَا لَمْ تَمْسُوهُنَّ﴾⁽³⁾

وقد ورد الطلاق في السنة النبوية فعلا وقولا، فقد طلق الرسول صلى الله عليه وسلم حفصة بنت عمر ثم راجعها، كما أن الرسول صلى الله عليه وسلم قال: "أبغض الحلال عند الله الطلاق"⁽⁴⁾. أما المشرع الجزائري، فلقد نظم الطلاق في الباب الثاني من الكتاب الأول من قانون الأسرة المعنون بالزواج و انحلاله، وقد عرف الطلاق في المادة 48 من نفس القانون والتي تنص:

"مع مراعاة أحكام المادة 49 أدناه⁽⁵⁾، يحل عقد الزواج بالطلاق الذي يتم بإرادة الزوج أو بتراضي الزوجين أو بطلب من الزوجة في حدود ماورد في المادتين 53 و 54⁽⁶⁾ من هذا القانون".

ونستنتج من المادة سالفة الذكر أن المشرع الجزائري اقتصر في تعريف الطلاق على ذكر صور هفقط ، دون أن يحدد صيغة الطلاق خاصة إذا تعلق الأمر بالعاجز عن النطق. وهذا على خلاف المشرع اليمني الذي نظم ذلك حيث نص في المادة 58 من قانون الأحوال الشخصية :

(1) أماني علي متولي، المرجع السابق، ص. 213.

(2) الآية 229 من سورة البقرة.

(3) الآية 236 من سورة البقرة.

(4) لمزيد من التفصيل أنظر لطيفة بهي، الطلاق الإلكتروني ومدى صحته، سنة 2015، ص. 261، مقال منشور في الأنترنت: [file:///C:/Users/N%20TIC/Downloads/7d1450a01ecfc936eccc9893a765dcf4%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/N%20TIC/Downloads/7d1450a01ecfc936eccc9893a765dcf4%20(3).pdf)

تاريخ آخر دخول 2017/09/05.

(5) تنص المادة 49 من قانون الأسرة الجزائري :

"لا يثبت الطلاق إلا بحكم بعد عدة محاولات صلح يجريها القاضي دون أن تتجاوز مدته ثلاثة (3) أشهر ابتداء من رفع الدعوى.

يتعين على القاضي تحرير محضر يبين مساعي ونتائج محاولات الصلح، يوقعه مع كاتب الضبط والطرفين.

تسجل أحكام الطلاق وجوبا في الحالة المدنية بسعي من النيابة العامة."

(6) تضمنت المادة 53 أسباب طلب الزوجة التطلق والمادة 54 إمكانية الزوجة طلب الخلع.

الطلاق قول مخصوص أو ما في معناه به يفك الارتباط بين الزوجين وهو صريح لا يحتمل غيره. ويقع الطلاق باللغة العربية وبغيرها لمن يعرف معناه وبالكتابة و الإشارة المفهومة عند العاجز عن النطق.⁽¹⁾

أما الطلاق الإلكتروني فيعرفه بعض الفقه⁽²⁾ على أنه حل الرابطة الزوجية بلفظ مقصود من الزوج عبر وسائل الاتصال الحديثة. ويتميز عن الطلاق العادي في الدور الذي يؤديه الوسيط الإلكتروني المستخدم في إيقاعه، وهذا الأخير لا يعدو أن يكون مجرد حاسوب مزود بأنترنت أو أية وسيلة إلكترونية تستعمل من أجل تنفيذ إجراء هذا الطلاق.

2: صور الطلاق الإلكتروني مدى صحته

للطلاق الإلكتروني صورتان؛ الطلاق بالكتابة و الطلاق مهاتفة ، وفيما يلي تفصيل ذلك:

أ: الطلاق الإلكتروني بالكتابة

كأن يرسل الزوج طلاق زوجته برسالة نصية من هاتفه المحمول أو من البريد الإلكتروني أو غيرهما من وسائل الاتصال الحديثة.

والخلاف بشأن الطلاق بالكتابة كان وارد منذ القديم ، إذ انقسمت آراء الفقهاء بين مجيز ومانع:

- ✓ حيث يمنع جانب من الفقه⁽³⁾ إجراء الطلاق بالكتابة مستدلين في ذلك أن الطلاق قد ورد في القرآن الكريم على اللفظ لا الكتابة، إذ يقول الله تعالى ﴿أَطْلَقْ مَرَّتَانِ﴾⁽⁴⁾، وقوله تعالى ﴿فَطَلَّقُوهُنَّ لِعَدَّتِهِنَّ﴾⁽⁵⁾.
- ✓ بينما يجيز جمهور الفقهاء إجراء الطلاق بالكتابة المستتبينة وهي التي تبقى بعد كتابتها ويمكن قراءتها، و اختلفوا حول اشتراط النية في الكتابة من عدم اشتراطها⁽⁶⁾.

ب: الطلاق الإلكتروني مهاتفة

إذا طلق الزوج زوجته شفاهة عن طريق الهاتف أو أية وسيلة اتصال أخرى وقع شرعا، ذلك أن الطلاق لا يتوقف على حضور الزوجة ولا رضاها. فالطلاق يقع بمجرد لفظ الزوج به، ولكن يشترط أن تتأكد الزوجة أن الذي خاطبها هو زوجها، لأنه يبنى احتساب العدة من وقت صدور الطلاق الذي خاطبها به⁽⁷⁾، و يترتب عن ذلك عدة آثار كإثبات النسب في حالة اكتشاف وجود حمل فترة العدة و الميراث في حالة وفاة أحد الزوجين أثناء فترة العدة.

(1) قانون الأحوال الشخصية اليمني ، منشور في الأنترنت : http://hrlibrary.umn.edu/arabic/Yemeni_Laws/Yemeni_Laws147.pdf ، تاريخ آخر دخول 2017/09/05.

(2) علي بن عبد الاحمد أبو البصل، الطلاق الإلكتروني في الفقه الإسلامي، كلية الشريعة والأنظمة، جامعة الطائف، سنة 2012، ص. 11، بحث منشور في الأنترنت : <file:///C:/Users/N'TIC/Downloads/talaq.pdf> ، تاريخ آخر دخول 2017/09/05.

(3) الظاهرية و بعض الفقهاء، لمزيد من التفصيل أنظر علي بن عبد الاحمد أبو البصل، المرجع السابق، ص. 12. وأنظر أيضا محمد بن يحيى بن حسن النجيمي، المرجع السابق، ص. 17 وما يليها.

(4) الآية 229 من سورة البقرة.

(5) الآية 01 سورة الطلاق.

(6) محمد بن يحيى بن حسن النجيمي، المرجع السابق، ص. 18 وما يليها.

(7) نفس المرجع، ص. 17.

، تاريخ آخر دخول 2017/08/22.

1. نبراس محمد جاسم الأحباب، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة دراسة مقارنة، مذكرة ماجستير تخصص القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، مصر ، سنة 2017.

3: موقف المشرع الجزائري من الطلاق الإلكتروني

بالرجوع إلى أحكام الطلاق في قانون الأسرة الجزائري، لا نجد أي نص قانوني يوحي بنية المشرع حول تبني الطلاق الإلكتروني. وهو خير ما فعل. ذلك أن الطلاق الإلكتروني مكره لما فيه من التسرع و الضرر الواقع أو المتوقع بالزوجة والزوج معا.

كما يثير عدة إشكالات قانونية بخصوص احتساب العدة ومسألة الميراث في حالة وفاة أحد الزوجين في فترة العدة، في الوقت الذي لم يتفق فيه فقهاء القانون بعد فيما إذا كان حكم الطلاق منشأ أو كاشفا؟
فالأصح أن حكم الطلاق كاشفا، إذ يكشف عن الطلاق، إلا أن الآثار المترتبة عن الطلاق من احتساب العدة في القانون الجزائري تبدأ من يوم صدور الحكم من القاضي، وهذا يخالف للشرعية الإسلامية خاصة أن القاضي يحكم بالطلاق في مدة أقصاها ثلاثة أشهر من تاريخ رفع الدعوى، وبالتالي قد يصدر حكم الطلاق عند قرابة انتهاء فترة العدة إذا احتسبناها من الناحية الشرعية.

هذه الإشكالات كلها في ظل الطلاق التقليدي، فلو تبيننا نظرية الطلاق الإلكتروني و إن كان الواقع يثبت أن هناك قضايا طلاق ترفع فعلا بالاستناد على أدلة إلكترونية من تسجيلات صوتية أو رسائل بريدية توحى بوقوع الطلاق إلكترونيا. فان ذلك لا شك سوف يزيد من نسبة الطلاق ويقضي على الاستقرار و يشجع تفكك الأسر.

2. نفاة زعزوعة و بخت عبد القادر، عقد الزواج عبر وسائل الاتصال الحديثة، مذكرة ماستر تخصص القانون الخاص، معهد العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير قسم الحقوق، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، الجزائر، سنة 2017.

3. حمزة عبد الناصر، عقد الزواج عبر وسائل الاتصال الحديثة، مذكرة ماجستير تخصص القانون الخاص، فرع قانون الأسرة، كلية الحقوق،

جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2013/2014، منشورة في الأنترنت: [http://biblio.univ-](http://biblio.univ-alger.dz/jspui/bitstream/123456789/13344/1/ABDENACER_HAMZA.pdf)

http://biblio.univ-alger.dz/jspui/bitstream/123456789/13344/1/ABDENACER_HAMZA.pdf تاريخ آخر دخول: 2017/08/21.

4. عبد الله محمد خليل إبراهيم، صور مستحدثة لعقد الزواج في ضوء الفقه الإسلامي وقانون الأحوال الشخصية، مذكرة ماجستير في الفقه

و التشريع، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، سنة 2010،

منشورة في الأنترنت:

[https://scholar.najah.edu/sites/default/files/all-](https://scholar.najah.edu/sites/default/files/all-thesis/new_forms_for_marriage_contract_in_the_light_of_islamic_jurisprudence_and_the_law_of_personal_status.pdf)

[thesis/new_forms_for_marriage_contract_in_the_light_of_islamic_jurisprudence_and_the_law_of_personal_status.pdf](https://scholar.najah.edu/sites/default/files/all-thesis/new_forms_for_marriage_contract_in_the_light_of_islamic_jurisprudence_and_the_law_of_personal_status.pdf)، تاريخ آخر دخول 2017/08/22

خامسا: النصوص القانونية

1. الأمر رقم 58/75 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، المتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم بالقانون رقم 05/07 المؤرخ في 13 مايو 2007.

2. قانون رقم 11/84 مؤرخ في 09 يونيو 1984، المتضمن قانون الأسرة، المعدل والمتمم بالأمر رقم 02/05 المؤرخ في 27 فبراير 2005، منشور

في الموقع الرسمي للجرائد الرسمية <http://www.joradp.dz/TRV/AFam.pdf>، تاريخ آخر دخول 2017/08/22.

خاتمة

على ضوء المتغيرات التي يفرضها عصر العولمة، لم يعد بإمكان الحكومات العمل في إطار ضيق بحيث أصبح لزاما عليها مواكبة هذه التغيرات ، الأمر الذي يتطلب تبنيتها لمختلف نتائج ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتدارك الفجوة الرقمية الحاصلة، وذلك من أجل التحول إلى حكومة ذكية من خلال تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية. مما يستوجب لا شك تحيين القوانين التي تركز تطبيق هذا المشروع بالإضافة إلى ضرورة توفير المتطلبات البشرية و المادية.

إلا أن خصوصية قانون الأحوال الشخصية تكمن في اعتماده على الشريعة الإسلامية كمصدر رسمي. و إن كان الهدف من إبرام عقود الزواج و انحلالها إلكترونيا هو تحقيق السرعة في المعاملات، فإن ذلك لا شك سوف يثير عدة إشكالات و شبهات على حد سواء.

فعقد الزواج اصطلاح عليه الله تعالى في القرآن الكريم بالميثاق الغليظ، و قداسة هذا العقد تجعل من غير المتصور إنزاله منزلة سائر العقود المدنية والتجارية و إبرامه عبر كبسة زر أو اتصال إلكتروني بالرغم من توفر الشروط الشرعية. ذلك أن التكنولوجيات الحديثة بقدر ما تحمل في طياتها من إيجابيات بقدر ما جاءت بسلبيات زعزعت الأمن القانوني مما استوجب ضرورة التصدي لها. ولا شك أن هذه السلبيات تثير الشبهات حول شرعية عقد الزواج الإلكتروني خاصة في حالة تحقق احتمال تزوير هوية الشاهدين أو الولي أو حتى المتعاقدين خاصة في ظل التقنيات الحديثة .

كما أن انحلال هذا الزواج إلكترونيا لا يزيد إلا الطين بلة. ففي الوقت الذي لم يتمكن المشرع من مطابقة أحكام الشريعة الإسلامية وجعل حكم الطلاق كاشفا لا منشأ و ذلك لصعوبة احتساب العدة ، وما يترتب عليها من آثار هامة سواء بالنسبة لاثبات النسب ، أو مسألة الميراث في حالة وفاة أحد الزوجين في فترة العدة. فإن الطلاق الإلكتروني سوف يزيد الامور تعقيدا ويساهم لا شك في تفكك الأسر و القضاء على المجتمع .

وعليه وعلى عكس بعض الباحثين الذين ينادون بعصرنة قانون الأحوال الشخصية و تنظيم المشرع الزواج والطلاق الإلكتروني بنصوص محكمة الصياغة ، فإننا نرى ذلك عبثا بالميثاق الغليظ و استهانة بشرع الله تعالى .

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وواقع توفرها في الجزائر (الواقع والمأمول)

د. خالد قاشي أ. محمد خنافيف

مقدمة:

مع التطور الرهيب في تكنولوجيا الاعلام والاتصال ادى ذلك الى اهتمام المفكرين و الباحثين في مجال الادارة و بالخصوص العمومية منها، أدى الى وجوب ادخال هذه التكنولوجيا في عالم الادارة التي أصبحت تعاني من البيروقراطية و نقص الفادح في الاداء ومع كذلك تطور احتياجات المواطن أو العميل و اتساع الرقع الجغرافية للدول مما ادى ذلك الى ظهور ما يسمى بالإدارة الإلكترونية.

أدى ظهور الادارة الإلكترونية مفهوم جديد للإدارة العمومية، حيث تم القضاء على الادارة التقليدية و بروز نوع جديد من الخدمات و متغيرات جديدة تختلف عن التقليدية حيث أصبحت تسمى الخدمات العمومية الإلكترونية، أثر هذا بشكل مباشر على زيادة جودة الخدمات العمومية ودقتها و اختزال الوقت.

مع بروز هذا الاسلوب الجديد ادى ظهور منظمات دولية وعالمية تهتم بالإدارة الإلكترونية، وتشجيع على تبنيها في الدول النامية ، و من خلال نقل الخبرات ، كل هذا و لا يختلف مشروع تبني الادارة الإلكترونية على توفر متطلبات كباقي المشاريع ، فإنها تعتمد على توفر مجتمع معلومات و تكنولوجيا العلام والاتصال وبيئة تسمح بتطبيقها على أرض الواقع، لذا يمكننا طرح الاشكالية الرئيسية لهذه الدراسة على النحو التالي ماهي متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية وواقع توفرها في الجزائر؟

وللإجابة على هذه الاشكالية سنتطرق الى ثلاث محاور وهي:

المحور الأول: الاطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

المحور الثاني: متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية .

المحور الثالث: واقع توفر متطلبات الادارة الإلكترونية في الجزائر.

➤ المحور الأول: الاطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

في ظل التطور الرهيب الذي عرفته تكنولوجيا الاعلام والاتصال و كثرة استعمالها في المنظمات و الادارات العمومية و الغير العمومية الى بروز مفهوم جديد اسمه الادارة الإلكترونية ادى الى اعطاء وجه مختلف كلياً على الإدارة التقليدية مما ادى الى تغير حتى تعريفها ومفهومها وحتى طريقة عمل الادارات، وانتشر هذا المفهوم في الدول المتطورة وبالأخص الولايات المتحدة الأمريكية ، لانتشر بعد ذلك الى تشمل تقريبا الى كل دول العالم، هنا أصبح من الضروري تبني الادارات العمومية و المنظمات الدولية الاستفادة من هذه التقنية الجديدة في تسير المؤسسات، فهي تقول على القضاء على البيروقراطية المتصلبة في تقديم الخدمات أو الاعمال وهي كذلك التخلي على العمل بالأوراق.

ومن خلال هذا يمكننا تعريفها كما يلي:

التعريف 1: هي ان انجاز المعاملات الادارية و تقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت أو الانترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال الى الادارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يتوافق من اهدار للوقت و الجهد و الطاقات.⁽¹⁾

التعريف 2: الإدارة الإلكترونية هي تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلاً من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر .

التعريف 3: الادارة الالكترونية هي عملية مكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً الى تحقيق أهداف الإدارة الجديد في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل غدارة جاهزة لربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً.⁽²⁾

و من خلال ما سبق يمكننا ان نعرف الادارة الالكترونية على انها الوجه الجديد للإدارة الحديثة فهي تقديم الخدمات و الاعمال بدون انتقال المواطن او العميل الى الادارة المانحة للخدمة وذلك من خلال استعمال تكنولوجيا الاعلام و الاتصال.

وبهذا يمكننا أن نقول أن الادارة الالكترونية تمكنت من تحسين احوال المجتمعات وتقليص العبء عليهم سواء في الوقت أو في البيروقراطية التي تتمتع بها الادارات العمومية بشكل خاص و ترسيخ الشفافية وثقافة المشاركة.

➤ أهداف الإدارة الإلكترونية وأهميتها:

1- أهداف الادارة الالكترونية:

أ- أهداف مباشرة يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل⁽³⁾:

- انجاز سريع للإعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
- تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.
- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
- إمكان أداء الأعمال عن بعد.

ب- أهداف عامة غير مباشرة يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل:

- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
- التوافق مع بقية دول العالم خصوصاً المتقدمة، مثلاً الزام الدول الى تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كاشتراط على الجزائر العمل بجواز السفر البيومتري.

(1) علي حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية الافاق و المعوقات، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث (الامارات)، العدد 23، أب 2006

(2) سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و موظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة). بدون سنة، ص 24.

(3) محمد بن سعيد محمد العريشي، امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للتربية و التعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، مذكرة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، السعودية، سنة 2008، ص 31-32.

- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات وتحسين مستوى الخدمات.
- التخفيض من التكاليف و التعقيدات الادارية.

2- أهمية الادارة الالكترونية :

تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إداراتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة على سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التقنية، بينما لاتزال مجتمعات أخرى تحب وفي بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحلها النهائية . ويُنظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي اعتري حياة الإنسان على سطح الأرض، ويلبي مطالبه الإدارية، ويرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفصيله

وظائف الادارة الالكترونية :

- تختلف وظائف الادارة الالكترونية عن الادارة التقليدية تغير كبير وتمثل هذه الوظائف فيما يلي :
- 1- التخطيط الالكتروني (E- planing) يتسم التخطيط الالكتروني عن غيره التقليدي في ثلاث سمات:
 - أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، و المرنة، والأنية و القصيرة الأمد و القابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل مثلاً يمكن تطوير برنامج ما في اي وقت ومباشرة العمل به في وقت قصير.
 - أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
 - أنه يمكن جميع العاملين المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان.
- تعطي البيئة الرقمية للتخطيط الالكتروني بيئة رقمية دائمة التغير وتوفر المعلومات وتجديد الأفكار عبر شبكات محلية وعالمية وهذا يعطي ميزة افضلية على التخطيط التقليدي⁽¹⁾
- 2- التنظيم الالكتروني (E-Organizing) تنظيم مرن يسمح بالاتصال و التعاون بين مختلف الأفراد التشابك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية (intranet)، استخدام عمال ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهني وعمال المعرفة الذين لا يمكن التعامل معهم أو استغلال قدراتهم من خلال أنماط التنظيم التقليدية، واستخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب، تحويل الزبائن من متلقين سلبيين الى مشاركين فعالين في تصميم المنتجات التي يطلبونها واختيار الخصائص و توليفها⁽²⁾.
- 3- الرقابة الالكترونية (E-controlling) الرقابة الإلكترونية أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة، وهذا ما يحول الرقاب كرسيد إلى الرقابة كعملية وتدفع مستمر، وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية منها:
- 4- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية .

(1) محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم الادارة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض 2006، ص23.

(2) موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 09 الجزائر، 2011، ص24.

- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة بالتقارير.
 - الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة: فلا شيء يتفاقم داخل المنظمة دون معرفته أولاً وهذا ما يقلص إلى الحد الأدنى المفاجآت الداخلية.
 - إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
 - إن الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج.
 - أن الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير، من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت ولأزمات في المنظمة⁽¹⁾.
- **المحور الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.**

إن الانتقال أو التحول من نمط إلى آخر فلا يجب توفر بعض الدلائل و المتطلبات وهو شأن الإدارة الإلكترونية فيجب توفر بعض المتطلبات من شأنها أن تساعد في التخلص من الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية و المساعدة على النجاح هكذا مشاريع وحمايتها ومن خلال دراستنا سوف نلخص المتطلبات المهمة التي توصل إليها الباحثين و الناشطين في هذا المجال ومن الدول التي كانت سباقة في هذا المجال و التي تعد في مراحلها الأخيرة من هذا المشروع، لذا هناك بعض العناصر التي لا يمكن الاستغناء عنها أو يجب أن تتوفر ليمكننا أن نقول أننا اعتمدنا مشروع إدارة الإلكترونية وتم توفير لها كل ما يجب من متطلبات ومن خلال هذا المحور يمكننا عرضها.

1- توفر الإرادة السياسية:

يجب أن يكون هناك قناعة وتوجه تتبناه السلطة السياسية ومن خلالها يمكن تحديد مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع و تعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة للعمل و تتولى الإشراف على التطبيق و تقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ⁽²⁾، المشروع المتبنى إلا وهو الإدارة الإلكترونية، مما يسمح لنا بمراجعة الانحرافات و الاستفادة من الأخطاء والتجارب العالمية في هذا المجال.

2- متطلبات البنية التحتية

في هذا الجانب الذي يعتبر مهم جداً وبدونه لا يمكن الوصول إلى إدارة إلكترونية، لأن هذا الجانب الذي يمكن أن يأتي بعد الإرادة السياسية وهي تعد تطبيق المشروع من خلال توفير تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و توفير تكنولوجيا الشبكات التي تستعمل في مثل هذه المشاريع وهي (الشبكات الخاصة والعامة) و توفير قاعدة بيانات رقمية تكون وطنية.

أ- **تكنولوجيا الإعلام والاتصال:** هي التكنولوجيا المبنية على الإلكترونيات و التي يمكن أن تستخدم في جمع و تخزين ومعالجة ووضع المعلومات في حزم متكاملة ومن ثم الوصول إلى المعرفة⁽³⁾ لذا يتطلب من الحكومات توفير أحدث تكنولوجيا الإعلام والاتصال لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية

(1) سميرة مطر المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

(2) عنوان الموقع، <http://www.alvaseer.net/vb/showthread.php?t=10286> تاريخ الاطلاع 15-09-2017.

(3) عبد الله علي، علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي و الإلكتروني، إيتراك للطباعة والنشر و التوزيع، الطبعة 1، القاهرة، مصر، 2008، ص 26.

ويمكن ان نذكر بعض تلك تكنولوجيا الاعلام والاتصال كما يلي :

❖ الحاسوب: ويمكن تعريف الحاسوب بأنه "آلة الكترونية يمكن برمجتها لكي تقوم بمعالجة البيانات وتخزينها واسترجاعها وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها، وجهاز الحاسوب يقوم بتحليل وعرض ونقل المعلومات بإشكالها المختلفة والمعلومات لها أشكال متنوعة قد تتمثل على هيئة أرقام أو أحرف للنصوص المكتوبة أو المرسومة وصور وأصوات أو حركة كما في الأفلام والكتابات⁽¹⁾.

يجب على الحاسوب ان تتوفر فيه بعض الشروط فان التطور الهائل في الحاسوب الذي تمكن ان يصل الى الجيل السابع أو بما يسمى i7 وهو اخر ما توصلت اليه تكنولوجيا الحاسب الالى، فلا يمكن أن يتم استعمال الجيل الثالث في مشروع الادارة الالكترونية فهو لا يقدر على معالجة وتخزين ذلك الكم الهائل من المعلومات مما يشكل خطر على تلك المعلومات وسلامتها.

❖ الاجهزة الملحقة: مثل الطابعة وكذلك الماسح الضوئي وهو العنصر المهم في تحول الى الادارة الالكترونية من خلال تحويل الارشيف من ورقي الى رقمي أو ارشيف الكتروني .

❖ الهاتف: يعد الهاتف بنوعيه السلكي (الهاتف الثابت) او الغير سلكي (الهاتف المحمول) من بين تكنولوجيا الاعلام والاتصال الواجب توفرها لضرورتها في عملية السير الحسن سواء من قبل مقدم الخدمة أو مستقبلها فهو يضمن عملية الاتصال المباشرة بين الطرفين ويمكن تعريف الهاتف على انه جهاز اتصال يعمل عن طريق شبكة اتصال يضمن نقل معلومات (رسالة) بين طرفين بشرط وجود تغطية للشبكة الاتصال.

ب- تكنولوجيا الشبكات: يقصد بها وسيلة التي يتم من خلالها او تسمجبتبادل المعلومات بين مستعمليها و تتمثل شبكات الاتصال في نوعين من الشبكات وهيا للشبكات الخاصة (الانترانت، و الاكسترنات)، والشبكات العامة (الانترنت)

➤ الشبكات الخاصة: يقصد بها انشاء شبكات خاصة لاستعمال الحصري من قبل الادارات والمنظمات تدعى الاولى بالشبكات الداخلية (الانترانت) وشبكات أخرى خاصة تربط بين الادارات المحلية والادارات المركزية التي تمتلك القاعدة الوطنية للبيانات وربطها كذلك بالمواطنين

❖ الانترانت: هي شبكة خاصة بالإدارة أو المؤسسة تمكن المستخدمين الموجودين فيها فقط من الاستفادة من خدمات الشبكة ولا تسمح لأي مستخدم من خارج المؤسسة الاستفادة من خدمات هذه الشبكة، وهي في الواقع شبكة مصغرة على الانترنت (الشبكة العالمية) تعمل داخل ادارة أو مؤسسة يستطيع العاملون وحدهم الوصول الى المعلومات الموجودة فيها.⁽²⁾

فمن خلال هذه الشبكة يمكن ربط مختلف الحواسيب داخل الادارة ببعضهم البعض عن طريق موزع ومن خلاله يتم تنقل المعلومات داخل الادارة ووصولها الى الشخص المناسب وهي من أول الشبكات المستعمل والقديمة مقارنة مع الشبكات الاخرى.

❖ الاكسترنات: تعرف على أنها نتاج "تزاوج" الانترنت والانترانت فهي شبكة انترنت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للادارة أو المؤسسة المتعاونة معها والتي لها علاقة بطبيعة نشاطها بحيث لا يمكن لأي احد لا ينتمي الى هذه الادارة

(1) محمد بن سعيد محمد العريشي، مرجع سبق ذكره، ص55.

(2) سلوى محمد الشرف، دورة ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، عمارة الدراسات العليا، 2008، ص121.

أو المؤسسة الولوج إليها⁽¹⁾. وتمثل هذه الشبكة في ربط الحاسوب الموجود به المعلومات الاجمالية بحواسيب الادارات الأخرى.

➤ الشبكات العامة: مع تطور احتياجات العالم و الذي اصبح من الضروري توفير المعلومات او نقلها عبر ارجاء العالم ظهرت الشبكات العامة او كما تسمى كذلك بالإنترنت أو بالشبكة العالمية .

عرفها :⁽²⁾ كارول أوكوتور على أنها :ذلك النظام العملاق الواحد يتجلى في مجموعة شبكات الحواسيب المستقلة كليا، و الموزعة عبر أنحاء العالم ، إذ تشرف كل شبكة على الصيانة الذاتية لها كأولوية خاصة وتتفرد بمسؤولية الإدارة

الخدمات التي توفرها الانترنت:

- E-mail :اللككتروني البريد

- تصفح المواقع

- تحميل الوثائق عن بعد: " File Transfer Protocol " FTP.

- جلسات الحوار و الدردشة :forums de discussion.

- التجارة الالكترونية: E- Commerce.

- التعليم و التدريس الإلكتروني: E-educ.

- خدمة الربط عن بعد : " Telnet .

- مجموعة الاخبار News groups.

تعد هذه الخدمات من بين وسائل الاتصال التي تستعملها الادارة الالكترونية لتوفير الخدمات للمواطنين طالبي الخدمة.

3- المتطلبات التشريعية والامنية

يجب وجود التشريعات و النصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية و تضيف عليها المشروعية و المصادقية و كافة النتائج القانونية المترتبة عليها وخاصة فالإدارة الالكترونية توفر خدمات الكترونية و التصديق الكتروني لذلك يجب توفر ترسانة قانونية تخص التوقيع الالكتروني وتحكم هذا النظام وكذلك توفير الأمن الالكتروني و السرية الالكترونية على مستوى عالي لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية و لصون الأرشيف الالكتروني من أي عبث و التركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية و خطورة على الأمن القومي و الشخصي للدولة أو الأفراد، كما هو موجود في العالم حيث يوجد مجموعة من المؤسسات مختصة في مجال حماية المعلومات وتوفير مواقع لتخزين المعلومات.

4- متطلبات الموارد البشرية المؤهلة :

لا يمكن تبني ادارة الكترونية بدون وجود مورد بشري مؤهل يشرف على هذه العملية فهو المحرك الاساسي للعملية وتبني كذلك برنامج تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر و إدارة الشبكات و قواعد المعلومات

(1) مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص ادارة الأعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص47.

(2) طويه ريفاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية- دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت، مذكرة ماجستير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2015، ص ص 16.17.

والبيانات و كافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة و توجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم و يفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة و تابعة للحكومة أو خاصة، إضافة إلى هذا يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق و وسائل استخدامها للمواطنين أيضا و بنفس الطريقة السابقة.

5- متطلبات المالية:

يجب على الحكومة توفير اموال خاصة لتمويل الادارة الإلكترونية من خلال الصيانة الدورية للتكنولوجيا و الحفاظ على مستوى عالي من تقديم الخدمة ومواكبة أي تطور في اطار تكنولوجيا الادارة الإلكترونية .

6- متطلبات تسويقية :

يجب على الحكومة وضع برامج وسياسات تسهر على الدعاية للإدارة الإلكترونية و كيفية العمل ووسائلها التكنولوجية تشمل هذه السياسة أو الحملاتجميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة و تلفزيون و صحف و الحرص على الجانب الدعائي وإقامة الندوات و المؤتمرات من أجل اثراء مفهوم واقامة ثقافة شعبية للإدارة الإلكترونية.

7- تطوير التنظيم الاداري و الخدمات الحكومية وفق تحول تدريجي الى تنظيم الكتروني بإعادة النظر في الجوانب و المحددات الهيكلية، و مختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الادارة الإلكترونية⁽¹⁾، مثلا يمكن الاستغناء على الهيكل التنظيمي المعقد و التحول نحو التنظيم الشبكي .

8- الموقع الإلكتروني :

الموقع الإلكتروني من بين الدعائم التي تركز عليها الادارة الإلكترونية لتسهيل على المواطن وتقريب الادارة من المواطن من خلال تعريف الموقع بالإدارة العمومية و تقديم المعلومات للمواطن وكذلك تقديم الخدمات العمومية ، ويعتبر هو بوابة الإدارة العمومية و صورتها.

المحور الثالث: واقع توفر متطلبات الادارة الإلكترونية في الجزائر

من خلال هذه الدراسة سوف نتطرق الى عرض السياسات المتخذة من طرف الحكومة الجزائرية لتوفير متطلبات الادارة الإلكترونية من خلال عملية مسح للمواقع الادارات العمومية وكذلك من خلال برامج العمل المقدمة من طرف الحكومة الى الاجهزة التنفيذية للوصول الى ادارات عمومية الكترونية سوف نذكر أهم المشاريع التي تبنتها الحكومة الجزائرية .

1- مشروع أسرتك (كمبيوتر لكل عائلة)

في اطار توجه للإدارة الإلكترونية و كأولى الخطوات قامت الحكومة الجزائرية بتبني مشروع سنة 2005 ستمته استرك وهو كمبيوتر لكل عائلة حتى البسيطة منها وحددت له هدف تزويد العائلات الجزائرية بـ 6 ملايين كمبيوتر في أفق 2010 وهذا بهدف انشاء مجتمع معلومات بحيث يصبح لكل أسرة كمبيوتر مربوط بشبكة الانترنت ومن خلال هذا المشروع كان الهدف كذلك هو القضاء على الامية الإلكترونية و انتشار ثقافة الإدارة الإلكترونية تمهيدا لتعويد المواطن على طلب وقضاء خدماته عن طريق الانترنت

ثم تبنت الحكومة في سنة 2011 مشروع اسرتك في شكل الطبعة الثانية و كان الهدف منها كذلك حاسوب لكل عائلة.

(1) عشور عبد الكريم، دور الادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010، ص23.

2- رقمنة المعلومات:

في سنة 2014 قامت الجزائر بطي ورقة رقمنة المعلومات الخاصة بالحالة المدنية من خلال توفير اجهزة عالية التكنولوجيا استعملت في عملة الرقمنة التي مكنت الجزائر من الحصول على سجل الوطني الالي للحالة المدنية ، كذلك في نفس السنة تمكنت من الحصول على السجل الوطني الالي لترقيم المركبات التي أصبح بإمكان اي مواطن جزائري استخراج وثائق الحالة المدنية من اي بلدية حتى وان كان في غير مكان ولادته واستخراج البطاقة الرمادية لسيارته من بلدية اقامته وهي من بين الخطى الجيد التي قطعتها الجزائر من خلال تحدي التحول نحو الادارة الالكترونية .

3- مؤشرات تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال ومجتمع المعلومات في الجزائر.

من خلال هذا العنصر سوف نعرض أهم مؤشرات تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال و مجتمع المعلومات في الجزائر وهي كما يلي:

❖ شبكة الهاتف الثابت:

شهد سوق الاتصالات في الجزائر نموا كبيرا ولا سيما في مجال الهاتف الثابت، وهذا بتحسين جودة الخدمة و الارتفاع المستمر لعدد المشتركين .

ويتضح هذا النمو من خلال المؤشرات الإحصائية الأساسية المتعلقة في هذا المجال الواردة في الشكل التالي من 2010 إلى 2016:

الشكل رقم 01: يوضح الشكل الاحصائيات المتعلقة بتطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت من 2010 إلى 2016.



المصدر: موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، تاريخ الاطلاع 17-09-2017.

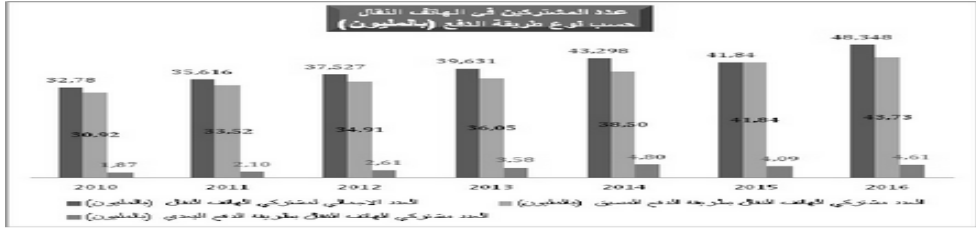
نلاحظ من خلال الشكل انه هناك تطور في كل سنة في عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت و سواء في الهاتف السلكي أو اللاسلكي فهذا الأخير يقدم خدماته الى الارياف و السكان الذين لا تتوفر لديهم شبكة الهاتف السلكي، ويعود السبب الرئيسي لهذا الارتفاع الى أنه هو الشرط الاول الذي يجب ان يتوفر عند طالب خدمات الانترنت ، لكلا الشبكتين.

❖ شبكة الهاتف النقال:

تم فتح سوق الهاتف النقال للمنافسة بالجزائر إثر إصدار القانون رقم 2000-03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، وينشط حاليا 03 متعاملين للهاتف النقال داخل السوق الجزائرية.

شهدت خدمات الهاتف النقال في الجزائر تحسنا ملحوظا، حيث تجاوزت نسبة تغطية السكان بشبكة الهاتف النقال 99٪ عام 2015 وهذا ما يفسر الارتفاع المستمر لعدد المشتركين حيث وصل إلى 45 مليون مشترك سنة 2015 وفاق 48 مليون مشترك سنة 2016 أي بزيادة قدرها 5.26 ٪، و تشكل فئة الاشتراكات المسبقة الدفع الحصة الأكبر.

الشكل رقم 02: يوضح عدد مشتركي الهاتف النقال من سنة 2010 إلى 2016



المصدر: موقع وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، تاريخ الاطلاع 17-09-2017.

يبين الشكل ان عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر كان في تزايد مستمر وبنسب كبيرة و الدليل انه كان فتح السوق في سنة 2000 فقط الى سنة 2010 كان هناك حوال اكثر من 32 مليون مشترك لتواصل زيادة عدد المشتركين بحوالي 12 مليون مشترك سنة 2016 لتصل في حدود 48 مليون مشترك في شبكة الهاتف النقال و هو تطور كبير جدا بزيادة كل سنة بحدود 3 ملايين مشترك . ويعود ذلك الى سياسة المنافسة التي انتهجها المتنافسون وهم ثلاث متعاملون و كذلك سهولة الحصول على خط تعامل للهاتف النقال و تكلفة لان 99% من عدد المشتركين ينتمون الى زبائن الدفع المسبق، كل هذه المعايير هي من سمحت بهذه الزيادة .

❖ شبكة الانترنت:

مست شبكة الانترنت كذلك تطور ملحوظ من دخولها الجزائر سنوضح ذلك من خلال بعض المؤشرات

الجدول رقم 02: يبين بعض مؤشرات شبكة الانترنت من سنة 2012 إلى 2015

المؤشرات	2012	2013	2014	2015 سداسي الاول
طول الاليف البصرية	46231	50800	61556	66958
عدد الاليف الموصولة بالاليف البصرية	1000	1081	1229	1296
عرض نطاق الانترنت الوطنية (ميغابايت /ثانية)	130000	172021	348000	1170000
عرض نطاق الانترنت الدولية (ميغابايت /ثانية)	104448	166000	278000	357000

المصدر: موقع وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، تاريخ الاطلاع 17-09-2017.

من خلال المؤشرات الموضحة في الجدول نلاحظ أن الجزائر سعت الى تحشين شبكة الانترنت وذلك السياسة المتخذة من أجل القفز نحو الادارة الالكترونية وذلك سعت الى تطوير الشبكة لتكون تغطي القطر الجزائر أو اكبر نسبة ممكنة وهذا ما توصلت اليه الى سنة 2017 الى دخول حظيرة اتصالات الجزائر 3.2 مليون خط حيث تسعى الى الوصول الى 4.2 مليون خط مع نهاية سنة 2017، من خلال تخصيص اموال ضخمة لإنشاء هذا المشروع كتكنولوجيا جديدة .

الجدول رقم 02 يوضح عدد المشتركين حسب نوع شبكة الانترنت من سنة 2013 إلى 2015

المؤشرات :مشتركي الانترنت	2013	2014	2015 السداسي الاول
مشتركي adsl	1283241	1518629	1709496
الجيل الرابع للهاتف الثابت 4G LTE	---	80693	179683
وimax	179	216	226
مشتركي الجيل الثالث 3G	308019	8509053	---
المجموع باستثناء مشتركى الجيل الثالث 3G	1283420	1599538	1889405
نسبة السكنات المتوفرة على الانترنت	19,65%	24%	28%

المصدر: موقع وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، تاريخ الاطلاع 18-09-2017.

نلاحظ تطور في عدد المشتركين في الانترنت باختلاف انواعها نسب ضعيفة مقارنة بالمؤشرات الاخرى راجع هذا التزايد الضعيف في عدد المشتركين الى شبكة الخطوط التي تنقل هذا النوع من الخدمات و نلاحظ ان حصص الاسد في عدد المشتركين الى خدمة ADSL وذلك الى انخفاض سعرها مقارنة بالآخرى وكذلك الى توفر خط الشبكة الناقلة ADSL مقارنة بالجيل الرابع 4G LTE التي لا تتوفر تغطيتها بالنسبة كبيرة وكذلك وضعت من اجل تغطية المناطق الريفية و القروية . فيما يخص شبكة الانترنت في الجزائر، فقد تضاعف عدد المشتركين أربع مرات في ظرف سنة واحدة ليقارب 10 مليون في 30 نوفمبر 2014، من بينهم 8.2 مليون مشترك في انترنت الهاتف النقال.

• مواقع الواب:

الجدول رقم 03 يوضح مؤشرات مواقع الواب في الجزائر حسب احصائيات سنة 2015.

المؤشرات	2015 سداسي الاول
عدد مواقع الانترنت dz	7148
عدد المواقع المؤسسية (الوزارات و الهيئات العامة)	587
عدد الاستثمارات المتوفرة	265
عدد الاجراءات المتوفرة على الانترنت	29

المصدر: موقع وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية و التكنولوجيات و الرقمنة، تاريخ الاطلاع 18-09-2017.

تعود هذه التطورات و الاهتمام من طرف الجزائر بمواقع الواب الى الهدف المتبني من طرف الحكومة تطوير الادارة الالكترونية من خلال ذلك تم وضع مواقع انترنت خاص بالإدارات و المؤسسات العمومية من أجل السماح للمواطنين للحصول على المعلومات الضرورية و التفاعل مع الادارة وكذلك من أجل تقديم خدمات عمومية الكترونية .

لخصنا أن الجزائر في السنوات الاخيرة سعت الى تطوير مؤشرات تكنولوجيا الاعلام والاتصال من خلال انتهاج سياسة تسمح بذلك ولخصنا من خلال البيانات المقدمة اعلاه ان تلك السياسة اتت بتائجها وهي النسبة المازيدة عبر كل سنة في كل المؤشرات بدون استثناء وكل هذا يدخل في جانب تطوير مشروع الادارة الالكترونية واهتمام الحكومة بهذا العنصر (تكنولوجيا الاعلام والاتصال).

4- تطبيق التصديق الالكتروني

لكون التصديق الالكتروني يمثل أساس الثقة لكافة الادارات الالكترونية، فانه يجب أن يسبق كل عملية اخلاء من الوثائق أو القيام بالإجراءات عن بعد.

لهذا الغرض صادق المشرع الجزائري على القانون 04-15 المؤرخ في 1 فيفري 2015، والمحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتصديق الالكتروني، يخول هذا القانون لوزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال تنفيذ التصديق الالكتروني بالفرع الحكومي تكلف هذه السلطة بتأطير طرف الثقة الآخر (مقدمو خدمات التصديق الالكتروني لحساب المؤسسات و الادارات العمومية) .

حيث تعد وزارة البريد الطرف الثقة الثالث في تأمين العملية الاتصالات و المعاملات الالكترونية وكذلك تأمين الوثائق الرقمية.

5- التشريعات و الامن:

قامت الجزائر منذ تبني الادارة الالكترونية الى صدور مجموعة من القوانين التي تحكم أو تحمي سيرورة العملية من خلال صدور قانون التصديق الالكتروني الذي ذكرناه سابقا وكذلك قانون مكافحة الجريمة الالكترونية، القانون رقم 04-09 المؤرخ في 14 شعبان عام 1430 الموافق الى 05 غشت 2009 يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومكافحتها.

بخصوص الحماية الأمنية تم تخصيص على مستوى كل هيئة أمنية مصالح مختصة في مجال مكافحة الجريمة الالكترونية وتقديم مرتكبيها الي العدالة.

الخاتمة:

في ظل كل التطورات التي شهدتها تكنولوجيا الاعلام والاتصال، أصبح التوجه الى الادارة الالكترونية من بين اولويات التي يجب أن تضعها الحكومات في برامجها ومن بين أهم المراحل التي يجب توفرها لإنجاح الادارة الالكترونية هي متطلبات تطبيقها من اهمها تكنولوجيا الاعلام والاتصال و قاعدة معلومات رقمية، والتشريعات ووسائل حمايتها، وتسويق لثقافة الادارة الالكترونية.

وتعتبر الادارة الالكترونية في الجزائر من بين المشاريع التي رأت النور رغم كل العقبات و أخذت الحكومة الجزائرية جملة من السياسات التي اهتمت بتوفير متطلبات الادارة الالكترونية من خلال عدة مؤشرات كانت عبر السنوات الخيرة في تطور مهمة جدا رغم كل هذا مقارنة ببعض الدول تبقى هناك نقائص يجب تداركها مع الوقت.

ومن خلال الدراسة التي قمنا بها تم الوصول الى النتائج التالية:

- انشاء سجل وطني رقمي ألي لوثائق الحالة المدنية في الجزائر، تم ربطه بكل البلديات الوطن .
- تم الوصول الى تطوير مؤشرات تكنولوجيا الاعلام والاتصال التي تدخل ضمن متطلبات الادارة الالكترونية .
- غياب الموارد البشرية المؤهلة رغم برامج التكوين و التدريب التي انتهجتها حكومة الجزائر راجع الى غياب سياسة واضحة.
- تتوفر الجزائر على المتطلبات الامنية لتطبيق الادارة الالكترونية، من خلال تحديد خلية على كل مستوى هيئة وطنية تسهر على الحماية من الجرائم الالكترونية.

التوصيات:

- من خلال الدراسة التي قمنا بها تم الخروج بالتوصيات التالية:
- ❖ ضرورة توحيد الجهود بين مختلف الوزارات للوصول الى الاهداف المسطرة.
- ❖ الاستفادة من التجارب الدولية، لتفادي الوقوع في نفس المشاكل التي وقعت فيها الدول التي سبقتنا في التحول الى الادارة الالكترونية .
- ❖ ضرورة التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته ثقافة الادارات العمومية التقليدية .
- ❖ تحتاج متطلبات التشريعية للإدارة الالكترونية في الجزائر الى اعادة نظر وتدعيمها بقوانين تحكم الخدمات العمومية و التصديق الالكتروني .
- ❖ يجب توفير الموارد المالية الكافية لتغطية متطلبات الادارة الالكترونية من تكنولوجيا و مختلف البنية التحتية .

المراجع:

- 1- علي حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية الافاق و المعوقات، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث (الامارات)، العدد23، أب 2006.
- 2- سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و موظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة). بدون سنة، ص24
- 3- محمد بن سعيد محمد العريشي، امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للتربية و التعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، مذكرة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، السعودية، سنة 2008، ص31-32.
- 4- صالح محمد عبدالله العطوي، تقنية المعلومات قائد لموجات التغيير في منظمات الاعمال في هذا العصر، 2005، ص76.
- 5- محمد بن عبد العزيز الصافي، مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم الادارة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض 2006، ص23.
- 6- موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد09 الجزائر، 2011.
- 7- أحمد محمد غنيم، الادارة الالكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة مصر، 2004.
- 8- حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ورقة في المؤتمر الدولي للتنمية الادارية، 2009م.
- 9- عنوان الموقع، <http://www.alvaseer.net/vb/showthread.php?t=10286> تاريخ الاطلاع 15-09-2017.
- 10- عبد الله علي، علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي و الالكتروني، ايتراك للطباعة والنشر و التوزيع، الطبعة1، القاهرة، مصر، 2008.
- 11- سلوى محمد الشرف، دورة ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، عمارة الدراسات العليا، 2008.
- 12- مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص ادارة الأعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.
- 13- طويهرى فاطمة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت، مذكرة ماجستير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2015.
- 14- عشور عبد الكريم، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010.
- 15- موقع وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، <http://www.mpttn.gov.dz>

تحدي الحكومة الإلكترونية في العالم العربي

أ. د. باري عبد اللطيف

مقدمة :

تعتبر الحكومة الإلكترونية من أهم التطبيقات المعاصرة التي تعتبر تحدياً حقيقياً لدى الدول العربية - بتفاوت في القدرات - ، هذا المشروع شكل منطلقاً حقيقياً - في الدول المتقدمة - للتطورات سواء تعلق الأمر بالنظام الحكومي أو الخدمات المقدمة للمواطنين في العديد من المزايا : السرعة ، الشفافية ، التطور

الوضع في الدول العربية يشكل تحدياً فعلياً بالنظر للمقومات الحقيقية الموجودة لدى الدول العربية التي في مجملها لا تشكل أساساً للانطلاق بمشروع الحكومة الإلكترونية إلى التحقيق الفعلي.

تناقش هذه الورقة هذا الموضوع بالتركيز على مشروع الحكومة الإلكترونية و أهم التحديات التي يفرضها في العالم العربي ، وفق خطة مفادها :

1- مفهوم الحكومة الإلكترونية

2- بعض التجارب و مقومات الدول المتقدمة للحكومة الإلكترونية

3- أهم التجارب العربية و مختلف التحديات

1- مفهوم الحكومة الإلكترونية

1-1- تعريف الحكومة الإلكترونية

تعددت المفاهيم التي قدمت للحكومة الإلكترونية كمصطلح علمي دقيق له دلالاته التقنية المعاصرة في المقام الأول ، وفيما يلي سنفصل في مجموعة من التعاريف ثم نجملها في تعريف إجرائي يحوّل غالبها.

من أهم التعاريف التي شملت مفهوم الحكومة الإلكترونية:

"تعرف الحكومة الإلكترونية على أنها استغلال قوة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لغرض فعالية و جودة الخدمات العامة. وكذا تفعيل العلاقة بين الزبائن و المواطنين و الهيئات العامة" (1)

الحكومة الإلكترونية هي متابعة نوعية الخدمات المقدمة من خلال الممارسة و التسيير فيما يخص تحويل العلاقات الخارجية و الداخلية المتعلقة بالتكنولوجيا و كذا الانترنت و المعلوماتية المعاصرة ، هذا ما يعني: (2)

الحكومة _____ المواطن

الحكومة _____ الموظفين

الحكومة _____ الأعمال

الحكومة _____ الحكومة

الحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة و التجارة الإلكترونية بصفة خاصة لأمداد المواطنين و المنظمات بالمدخل الملائمة للمعلومات و الخدمات الحكومية و تقديم الخدمات العامة للمواطنين و منظمات

(1)- Office of the Deputy Prime Minister, " Local E-government Process Evaluation of the Implementation of Electronic Local Government in England", Center for Urban and Regional Development Studies, university of Newcastle upon Tyne, London, November 2003, p06

(2)- Zhiyuan Fang, "E-government in Digital Era: Concept, Practice and Development", International Journal of the Computer , the Internet and Management, vol10, n02, 2002, p03.

الأعمال و الموردين و كل من يعمل في القطاع الحكومي ، كما أنها طريقة أكثر كفاءة و فاعلية لإدارة المعاملات التجارية مع المواطنين و منظمات الأعمال و حتى مع المنظمات ذاتها⁽¹⁾

الحكومة الالكترونية هي تطبيق و استخدام ما يسمى بتقنية الاتصال و المعلومات في الأجهزة الحكومية، و استثمارها الكامل و الفعال في تسهيل الخدمات الحكومية و توطيد العلاقات بشكل كفء مع العامة والعديد من الوحدات الحكومية في كافة أنحاء العالم....⁽²⁾

الحكومة الالكترونية هي عبارة عن أئمة الأعمال ما بين الدوائر الحكومية بعضها ببعض و الدوائر الحكومية و قطاع الاعمال و المواطنين، بحيث تستخدم البرمجيات الحديثة المستخدمة في تكنولوجيا الانترنت لتحقيق ذلك⁽³⁾

يقدم البنك الدولي تعريفا للحكومة الالكترونية حيث أنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة و فعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال من خلال تمكينهم من المعلومات بما يدعم كل النظم الإجرائية للحكومة ويقضي على الفساد.⁽⁴⁾

تعرف الحكومة الالكترونية كذلك على أنها :استغلال قوة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات للتحويل و بnfاذ و نوعية و فعالية الخدمات العامة، كل ذلك لتأصيل العلاقة بين الزبائن و المواطنين و الهيئات العامة.⁽⁵⁾

2- بعض التجارب و مقومات الدول المتقدمة للحكومة الالكترونية

2-1 الولايات المتحدة الاميركية

في دراسة قام بها مجلس الامتياز في الحكومة Government in Exelence سنة 2000 ، اشارت الى ان تطبيق الحكومة الالكترونية بالولايات المتحدة الاميركية غير الكثير بالنسبة للمواطنين ، هذا راجع الى تقنية المعلومات التي غيرت طرق الاتصال بين الحكومة للمواطن من الشكل التقليدي الى شكل عصري.

الإستراتيجية القومية للحكومة الالكترونية:

تقوم الإستراتيجية الوطنية للحكومة الالكترونية على مجموعة من المعالم:⁽⁶⁾

- التركيز على المواطنين و ليس على الإجراءات البيروقراطية: حيث ان هدف الاستراتيجية ينطلق من حتمية مؤكدة مفادها خدمة المواطن و ليس التركيز على ترتيب و تنظيم الاجراءات البيروقراطية مع اهمال الخدمة .
- التركيز على النتائج: او التركيز على الاهداف المتوخاة من رسم الاستراتيجية .
- التركيز على السوق : حسب طبيعة النظام الأمريكي فان هدف أي نظام السوق لذلك فلا بد ان يعتمد مشروع الحكومة الالكترونية على خدمة اهداف السوق .

(1)- إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية مدخل اداري متكامل. القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ،2009، ص 18-19.

(2) - محمود القدوة ،الحكومة الالكترونية و الادارة المعاصرة . عمان: دار اسامة للنشر و التوزيع ، 2010، ص ، 17-18.

(3) - احمد حسن محمد العزام ، " الحكومة الالكترونية في الاردن امكانيات التطبيق " ، رسالة ماجستير في الادارة العامة، قسم الادارة العامة ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة اليرموك، عمان ، 2001، ص 7.

(4) - المرجع نفسه.

(5)- Office of the Deputy Prime minister,op cit , p06

(6) - وردت هذه المحاور في : محمد محمود الطعمانة و طارق شريف العلوش، مرجع سابق ، ص 163-166.

- تنمية الابتكار: مثلما يعتمد مشروع الحكومة الإلكترونية على مجموعة أهداف لابد ان يهدف الى تفعيل الابتكارات حسب طبيعة المشاريع التي تعتمد على الابتكار الدائم.

2-2- الاتحاد الاوربي

من اهم السياسات التي رسمت على مستوى الاتحاد و بادرت المنظمة في تتبعها و تطبيقها و تمويل خططها : e GOV RTD 2020 أي التطوير البحثي و التكنولوجي للحكومة الإلكترونية – Research and Technology Development ، اذ انها استراتيجية طويلة المدى تمتد لعشرين سنة ، تضمنت العديد من البرامج و الخطط ، كما ان مختلف المفوضيات و اللجان و الوزارات ساهمت فيها ، ما ادى الى بروز نتائجها و بفعالية في 2010 .

اهم محاور الاستراتيجية:

بنيت الاستراتيجية على مجموعة محاور تلخص في التالي: (1)

- 1- عصرنه و تحديث الحكومة التي تتضمن: التغيير المنظم، الحكومة الشبكية ، الجانب القانوني، نماذج جديدة للأعمال الحكومية، إدارة عامة جديدة، شراكة بين القطاعات العامة و الخاصة و المدنية، اتجاهات جديدة للزبائن، مهارات الكترونية من طرف المتعاملين الحكوميين ...
- 2- البحث في التطور المجتمعي ، التغيرات الديمغرافية ، استخدام تكنولوجيات الاعلام و الاتصال و وسائل الدعم اليومية ، الفئات التي لا تستخدم تكنولوجيات الاعلام و الاتصال ، الفئات التي تفضل الطابع التقليدي للخدمات الحكومية ، المشاكل التي تعترض التطور الرقمي و معالجتها
- 3- البحوث المتعلقة بتكنولوجيات الاعلام و الاتصال و تطورها المستقبلي كما تفعيل استعمالها
- 4- البحث في الفعالية و القيمة الاقتصادية من خلال عصرنه الحكومة بالاعتماد على تكنولوجيات الاعلام و الاتصال ، ما يطرح القيمة العامة و الفوائد المترتبة عنها .
- عمل اللجنة الاوربية على اعداد تقييس يجمع مختلف الدول الاوربية ابتداء من 2005 في مجال حكومة الكترونية نوعية في حدود 2010 ثم اتمام المشروع في سنة 2020

2-3- مقومات الدول المتقدمة

يمكن التطرق الى اهم مقومات التجارب المتقدمة فيما يلي :

1- البنية التحتية:

تتوفر لدى الدول المتقدمة البنية التحتية الالكترونية القوية و المتطورة خاصة في مجال الاتصالات التي تتوفر بشكل واسع و نوعي، كما انها تغطي معظم ارجاء البلاد ، اضافة الى البنية التكنولوجية المتطورة لها ، اذ ان معظم هذه الدول باشرت بتطوير تكنولوجيا المعلومات منذ سنوات مبكرة مثل: بريطانيا منذ 1982، اليابان منذ 1972

2- المواقع الالكترونية: "الانترنت"

تتوفر البنية التحتية الاساسية امكن للدول المعنية بناء شبكة عالية نشطة يمكن من خلالها انجاز كل المعاملات ، تتكون من مجموعة كبيرة من المواقع الالكترونية خاصة في مجال توفير بوابات حكومية رسمية يتمكن المواطن من انجاز الخدمات من خلالها دون التنقل الى المؤسسات الحكومية

(1) - ارجع الى :

Maria A. Wimmer and Cristiano Codagnone, "Framework and methodology " ,editor: Cristiano Codagnone and Maria A Wimmer, "Roadmapping e Government Research ...", p15, <http://www.egovrtd2020.org.10/07/2013>

3- العنصر البشري :

تدل المؤشرات الإحصائية لجاهزية الدول للحكومة الالكترونية ان الدول المتقدمة تجاوزت عتبة 3/2 الثلثين مما يجعل الدولة مؤهلة لتطبيق الحكومة الالكترونية لما تتوفر عليه من عنصر بشري مؤهل و مدرب للتحكم في التكنولوجيا، و يأتي في هذا الاطار موضوع المجتمع المعلوماتي الذي يعني بالدرجة الأولى بتأهيل و تكوين و تدريب المواطنين على التعامل مع وسائط المعلومات بالشكل الذي يؤدي إلى نجاح الحكومة الالكترونية.

4- القدرة المالية :

تتوفر الدول المتقدمة على القدرة المالية اللازمة لتمويل الحكومة الالكترونية نظرا لكثرة موارد الحكومة و تزايد استثماراتها كما اتساع دخلها من مختلف الميادين دون التركيز على مورد واحد لميزانية الدولة

5- الصناعة الالكترونية :

تتوفر الدول المتقدمة على الشركات و المؤسسات المتخصصة في الصناعات الالكترونية و هذا مما يجعلها متفوقة لتوفر مختلف التجهيزات الالكترونية و بالتطور المطلوب، اضافة الى التكلفة المعقولة التي تحول الى تغطية تكاليف اخرى.

6- المنظور الاستراتيجي :

تطبيق الحكومة الالكترونية في الدول المتقدمة التي حققت ريادة في هذا المجال وفق استراتيجية و برامج زمنية محددة ، وفق الوسائل التقنية و الفنية و المالية المتاحة .

7- القدرة الفنية و التقنية :

تميز الدول المتقدمة بالتجربة الطويلة لتكنولوجيا المعلومات و توفر المؤهلات الفنية و التقنية لتطبيق الحكومة الالكترونية نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي والتطور في مجال البرمجيات.

3- اهم التجارب العربية و مختلف التحديات

الدول العربية كغيرها من الدول النامية لم تبق معزولة عن العالم و ما يشهده من تطورات يومية ، جعلت الدول مجبرة على مسايرة و مزامنة ما يمكن للحاق به من الاساليب و النظم المتنوعة التي تجعل من وضع الدولة و المواطن في مرتبة التركيز على النوعية.

3-1- تجربة المملكة العربية السعودية

لا تقل المملكة العربية السعودية في تطبيقها للحكومة الالكترونية على الأردن، بل لا تقل عنها أهمية إذ أن ترتيبها عربيا في سنة 2005 احتلت المرتبة السابعة 07.

من خلال بعض المعلومات التي تتوفر عليها السعودية فان الإنفاق الحكومي في مجال المعلوماتية يعتبر ضعيفا، رغم أن رفع شعار خطة وطنية سميت بالخطة الوطنية لتقنية المعلومات التي ستحدث عنها في العنصر الموالي. حيث الإنفاق الحكومي في مجال المعلوماتية غير متوازن (1) ، و يهمل عدة قطاعات حيوية كالتعليم الذي يبلغ 3 % ، كما أن العديد من المؤشرات مثل البنية التحتية خاصة للاتصالات رغم الإنفاق الحكومي تشهد ضعفا .

(1) - احمد بن عبد الله الشعيبي ، " معوقات و مقومات نجاح برامج الحكومة الالكترونية في العالم العربي دراسة خاصة عن المملكة العربية السعودية " ، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل العلوم الانسانية و الادارية ، المجلد التاسع العدد الاول ، 1429 هـ الموافق ل 2008 ،

الخطة الوطنية لتقنية المعلومات (يسر) :

تم تحديد هذه الخطة وفق مايلي : حددت اهم محاور الخطة فيما يلي :

- 1- الاطلاع على واقع تقنية المعلومات في المملكة
- 2- الاستفادة من الخبرات العلمية و الأكاديمية
- 3- الاطلاع على تجارب دول أخرى
- 4- إعداد الكوادر الوطنية في مجال تقنية المعلومات
- 5- محو أمية الحاسب
- 6- تبني و تشجيع تقنيات النشر الالكترونية

3-2- تجربة الإمارات العربية المتحدة

تعتبر تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة من أهم التجارب الرائدة في الحكومة الالكترونية على المستوى العربي و حتى العالمي، إذ أن مؤشرات جاهزيتها لعام 2005 بلغ ترتيبها عربيا المرتبة الأولى و عالميا الثاني و الأربعين ⁽¹⁾ ، حيث أن الجهود و التجهيزات التي بذلتها الدولة سارت في مسارات ايجابية رفقة عوامل أخرى أهمها :

- 1- القدرة المالية للدولة
 - 2- قلة عدد السكان و توزيعهم بالتوازن بين الإمارات
 - 3- طبيعة النظام السياسي
 - 4- ضخامة الاستثمار الأجنبي في مختلف الميادين بما فيها المعلومات
 - 5- استقرار الأسواق و النقد
- مشروع الحكومة الالكترونية : يمثل اهم خطة للحكومة الالكترونية.

من أهداف هذا المشروع : ⁽²⁾

- 1- اعتماد المواصفات القياسية الموحدة لتبادل المعلومات و البيانات بين الوزارات و الجهات المتعددة
- 2- تطوير و تحسين مستوى الكفاءة و الإنتاجية في الخدمات الاتحادية
- 3- الربط بين كافة الخدمات و الإجراءات الحكومية
- 4- تقليل التكاليف الخاصة بتطوير الخدمات
- 5- مواكبة التطور التكنولوجي في مجال الحكومة الالكترونية و استخدام أنظمة الكترونية حديثة
- 6- تسهيل و تسريع الخدمات المقدمة للمواطنين
- 7- تقليل التعامل بالأوراق و النماذج اليدوية

(1) - احمد بن عبد الله الشعيبي، مرجع سابق ، ص 303

(2) - ابو بكر محمد الهوش ، مرجع سابق ، ص 478-479

و قسمت الخطة في مجموعة مراحل :

3-3- واقع الدول العربية للحكومة الالكترونية و اهم التحديات

يختلف واقع الدول العربية للحكومة الالكترونية بالتطورات الزمنية عما سبق، فلا يمكن الجزم بتخلف صارخ في هذه الدول في السنوات الاخيرة ، اذ ان بعضها كالامارات العربية حققت تقدما واضحا، و التالي اهم المتغيرات المستخدمة في الدراسة:

1- البنية التحتية :

تشير مؤشرات البنية التحتية للاتصالات في الدول العربية لمستويات ضعيفة ان قورنت بالدول المتقدمة خاصة في مجال الانترنت و بنيتها⁽¹⁾ ، لان مقومات كل من الدول العربية و الدول المتقدمة تختلف كليا في العديد من العناصر ، تجعل من الدول العربية في موقع المستورد للتقنية مهما كانت طبيعتها.

تدل معظم القيم و النسب على حالة من الضعف في معظم الدول العربية مع بدو تفوق في بعضها كالامارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية .

2- المواقع الالكترونية "الانترنت" :

تجربة المواقع الالكترونية جديدة جدا على الدول العربية على الصعيد الحكومي او غير الحكومي ، لذلك فان تنشيط المواقع الالكترونية واستحداثها بهدف توفير المعاملات و الخدمات يمكن مناقشته في مجال الحد الأدنى من توفير للمعلومات و الاطلاع على المعاملات في شكلها التقليدي او في قطاعات محدودة جدا و معاملات محددة بسيطة، مع الاشارة الى استثناءات بطبيعة الحال في الدول العربية.

3-العنصر البشري :

عند تحديد معنى العنصر البشري المؤهل لتسيير الحكومة الالكترونية و كذا المجتمع المعلوماتي الذي يمكنه استخدام وسائل الحكومة الالكترونية في كل اقسامها، لان العنصر البشري يعتبر مؤشرا هاما يحدد مدى الجاهزية للحكومة الالكترونية.

القدرة المالية:

بقدر ما تعتبر القدرة المالية للدول مهمة لتمويل مشروع الحكومة الالكترونية الا انها بدون عوامل اخرى كالتحكم في التقنية، لا تعتبر مهمة لكي تطبق الحكومة الالكترونية بالشكل الفعلي المطلوب، و على العموم فان معظم الدول العربية تتميز بالقدرة المالية المطلوبة لدعم مشروع الحكومة الالكترونية بالشكل اللازم، لكن عدم انتظام التوزيعات المالية و صرفها في مشاريع غير استراتيجية ادى الى بدو هذه الدول في مستوى الفقر و الأزمات

4-الصناعة الالكترونية:

تفتقر الدول العربية للصناعات الالكترونية تماما ، هذا ما يجعلها غير متحكمة في التقنية و بالتالي التأخر في تطبيق الحكومة الالكترونية .

(1) - تعدد لمؤشرات البنية التحتية للاتصالات : مؤشر استخدام الانترنت - اجهزة التلفزيون - وفرة الحاسبات الشخصية ملققات الاتصال المباشر - الهاتف النقال - خطوط الهاتف

5- المنظور الاستراتيجي :

معظم الدول العربية التي رفعت شعار الحكومة الإلكترونية بدأت بتطبيقها وفق رؤية استراتيجية شاملة و هذا ايجابي، حيث ترصد المدة الزمنية و الموارد حسب برامج متدرجة، خاصة بعض دول مجلس التعاون التي زاوجت بين التخطيط الاستراتيجي و التطبيق الفعلي، الا ان بعض الدول الاخرى ركزت على جوانب استباقية كالمباشرة ببعض المعاملات الالكترونية دون الاهتمام بتوفير البنية التحتية الملائمة ، لذلك فالمطلوب من الاستراتيجية ان تهتم بتوفير مؤشرات الجاهزية خاصة البنية التحتية و العنصر البشري .

6- القدرة الفنية و التقنية :

تماما مثل عنصر الصناعة الالكترونية فالقدرة الفنية و التقنية لدى الدول العربية لا يصنف، في حين ان المنظور الاستراتيجي للصناعة يؤكد على الصناعات الخفيفة خاصة الذكية

الخاتمة

الحكومة الالكترونية أسلوب متقدم لتسيير شؤون الدولة و المجتمع حيث تعرف على أنها : قدرة القطاعات الحكومية على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و محاولة تجاوز الخدمات الحكومية التقليدية بالتأسيس لأتمتة الإدارات و مختلف أنشطتها الوظيفية و التحول نحو الخدمات الالكترونية بشكل يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة و المواطن و يعزز مقداراً من الشفافية في عمل الأجهزة الحكومية بحثاً عن المصداقية و الرضا و القبول لدى الجماهير فتصبح الخدمة المقدمة إلى المواطن تعتمد على بعض الأسس خاصة منها السرعة و الشفافية و عدم الاعتماد على الوسائل التقليدية، بدل ذلك يعتمد على التقنية المعاصرة أو المعلوماتية و من أهم ما توصلنا إليه من خلال الدراسة :

تطبيق الحكومة الالكترونية يختلف بالنسبة للدول المتقدمة و الدول النامية و خاصة الدول العربية ، حيث انها - الدول المتقدمة - تتوفر على مجموعة من المقومات التي تتجسد في مجمل مؤشرات الجاهزية للحكومة الالكترونية، التي تتمثل في عناصر تم قياسها في كل من الدول المتقدمة و الدول النامية و هي كالتالي :

- البنية التحتية الالكترونية
- المواقع الالكترونية
- العنصر البشري
- القدرة المالية
- الصناعة الالكترونية
- المنظور الاستراتيجي
- القدرة الفنية و التقنية

حيث تختلف هذع المؤشرات بين الدول المتقدمة و المتخلفة في التطبيق و المؤهلات المتوفرة باختلافها.

قائمة المراجع

- 1- بدران عباس ، الحكومة الالكترونية من الاستراتيجية الى التطبيق . بيروت: المؤسسة العربية للدراسات و النشر، 2004
- 2- بسيوني عبد الحميد ، الديمقراطية الالكترونية. القاهرة : دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع ، 2008
- 3- باز بشير علي، دور الحكومة الالكترونية في صناعة القرار الاداري و التصويت الالكتروني. مصر: دار الكتب القانونية ، 2009

- 4- الهوش ابو بكر محمد ، الحكومة الالكترونية الواقع و الافاق .القاهرة : مجموعة النيل العربية ، 2006
- 5- زكي ايمان عبد المحسن ،الحكومة الالكترونية مدخل اداري متكامل . القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2009، ص 18-19
- 6- سعداوي سليم ، عقود التجارة الالكترونية دراسة مقارنة .الجزائر : دار الخلدونية ، 2008
- 7- الخمايسة محمد صدام ، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الاصلاح الاداري . اربد (الاردن) : عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، 2013
- 8- القدوة محمود ،الحكومة الالكترونية و الادارة المعاصرة .عمان: دار اسامة للنشر و التوزيع
- 9- الشيحة عدنان بن عبد الله ، "دور الحكومة الالكترونية في رفع كفاءة الادارة المحلية و تفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية الفرص و التحديات"، www.aleqt.com/author/adnan_alshiha
- 10- الشعيبي احمد بن عبد الله ، "معوقات و مقومات نجاح برامج الحكومة الالكترونية في العالم العربي دراسة خاصة عن المملكة العربية السعودية" ، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل العلوم الانسانية و الادارية ، المجلد التاسع العدد الاول ، 1429 هـ الموافق لـ 2008
- 11- شيل جورج ، نظم المعلومات الادارية . الرياض: دار المريخ للنشر ، د ت ن، ص 145
- 12- احمد حسن محمد العزام ، "الحكومة الالكترونية في الاردن امكانيات التطبيق" ، رسالة ماجستير في الادارة العامة ، قسم الادارة العامة ، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية ، جامعة اليرموك ، عمان
- 13- ميتيكس هدى ، "رؤية محاضر محمد للتنمية" ، محمد السيد سليم (محرر) ، الفكر السياسي لمحاضر محمد . القاهرة: برنامج الدراسات المالية 2006

دور الإدارة الالكترونية في عملية التغيير بالمؤسسات (دراسة حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي، العين الصفراء، الجزائر)

أ. صديق زكريا د. بن جيمعة عمر

مقدمة:

يواجه العمل الإداري تحديات وتغيرات سريعة ومتعددة وعلى رأسها التغيرات التكنولوجية التي أتاحها تكنولوجيا المعلومات بأساليبها المختلفة، خاصة الانترنت، تزايد استخدام الحاسب الآلي، ثورة المعلومات والتطور في الفكر الإداري، فقد غزت تكنولوجيا المعلومات مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات. هذا التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ساهم ويساهم في تعزيز قدرة المؤسسات على الابتكار عبر إدخال تحسينات أساسية على سير الأعمال والاستراتيجيات الإدارية، وما تتيحه من تطبيقات تمكنها من الاستفادة من المعلومات والمعارف المتاحة، وهذا هو الفرق الأساسي من الناحية التكنولوجية بين التطبيقات الإدارية التقليدية وتطبيقات الإدارة الالكترونية، حيث أن استخدام الانترنت للتطبيقات الإدارية يحولها من الناحية النظرية إلى تطبيقات الإدارة الالكترونية.

ويكمن جوهر وفلسفة الإدارة الالكترونية في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل العاملين والزبائن والمؤسسات العمومية والخاصة على اختلاف توجهاتها وأنواعها وأحجامها معا، هذا التغيير يحتم تنظيم المعاملات والخدمات المختلفة وإعادة هيكلتها لتتلاءم وتتناسب مع متطلبات واحتياجات الفرد والمجتمع من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، حتى تكون قادرة على تحصيل المعرفة من جهة ومواكبة التغيرات الحاصلة بالمحيط الخارجي من جهة أخرى.

إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق فإن السؤال الرئيسي الذي يطرح نفسه هو: فيم يتمثل دور الإدارة الالكترونية في عملية التغيير بالمؤسسات؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذا البحث في بيان مساهمة الإدارة الالكترونية في إحداث تغييرات وتطورات في استخدام أساليب وإجراءات الإدارة بالنحو الذي يتماشى مع التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة والأهداف المرجوة من جهة أخرى.

أهداف الدراسة:

تسعى أهداف هذا البحث إلى التعريف بالإدارة الالكترونية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوضيح الدور الذي تساهم به الإدارة الالكترونية في تحويل وتغيير نمط التعاملات والتطبيقات المختلفة للإدارة داخل وخارج المؤسسات.

فرضيات الدراسة:

- الفرضية العدمية الأولى: لا يوجد هناك تحقيق للأهداف وتركيز على النتائج عن طريق تطبيق الإدارة الالكترونية عند دلالة إحصائية بمستوى $\alpha=0,05$.
- الفرضية العدمية الثانية: لا تسعى المؤسسة إلى امتلاك معدات، أجهزة ووسائل الإدارة الالكترونية، كما لا تحاول تطويرها عند دلالة إحصائية بمستوى $\alpha=0,05$.
- الفرضية العدمية الثالثة: لا تعمل المؤسسة على توفير متطلبات الإدارة الالكترونية للتوجه نحو التجسيد الفعلي للإدارة الالكترونية عند دلالة إحصائية بمستوى $\alpha=0,05$.

- الفرضية العدمية الرابعة: لا تساهم الإدارة الإلكترونية في إحداث تغييرات وتحولات في مختلف المهام والوحدات الإدارية بالمؤسسة عند دلالة إحصائية بمستوى $\alpha=0,05$.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين الإداريين في مؤسسة الضمان الاجتماعي بمنطقة العين الصفراء بالجزائر، واعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث البالغ عددها 31 عامل، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث. كما تمت الإجابة على 24 استبانة واسترجعت 07.

وقد تم تقسيم استبانة البحث إلى قسمين: يشمل الأول أبعاد متغير الإدارة الإلكترونية، وهي أربعة: الأول: بعد تحقيق الأهداف والتركيز على النتائج ويضم ست عبارات والثاني: بعد معدات ووسائل الإدارة الإلكترونية، ويضم ست عبارات أيضا، أما الثالث بعد متطلبات الإدارة الإلكترونية، ويضم خمس عبارات. أما بالنسبة للقسم الثاني فهو متغير التغيير يضم (13) عبارة.

منهج الدراسة:

لقد حاولنا إسقاط محاور هذه الدراسة على إحدى مؤسسات الضمان الاجتماعي بمدينة العين الصفراء بالجزائر لتجسيد مدى استخدامها لمعلومات وتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية، وفي المقابل مراعاة الدور الذي تحثه هذه التكنولوجيا في التغييرات الحاصلة على الإدارة وعلى المؤسسة والعاملين والمحيط الداخلي والخارجي.

وعند استعمال المنهج الوصفي التحليلي استخدمنا أدوات المقابلة والدراسة الميدانية بالملاحظة والطرق الإحصائية لجمع المعلومات كالاستبيان مع تحليله للوصول إلى النتائج.

وللإجابة على التساؤل والإشكال الرئيسي تم تقسيم محاور هذا البحث إلى ثلاثة محاور كانت عناوينها كالتالي:

المحور الأول: عموميات وأساسيات حول الإدارة الإلكترونية.

المحور الثاني: عملية التغيير في المؤسسة.

المحور الثالث: تجسيد دور الإدارة الإلكترونية في عملية التغيير بمؤسسة الضمان الاجتماعي بمنطقة العين الصفراء بالجزائر.

I) عموميات وأساسيات حول الإدارة الإلكترونية

أ. مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية من الأساليب المعاصرة التي تسعى لتحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع أعمالها، ومعاملاتها الوظيفية ووظائفها الإدارية. وللإدارة الإلكترونية العديد من المفاهيم يمكن إيجاز أهمها في ما يلي:

- حسب نجم عبود نجم (2004): هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة، والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.⁽¹⁾

(1) عبد الناصر موسى، قريشي محمد، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم الإداري (دراسة حالة بكلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، الجزائر)، مجلة الباحث، العدد 9، سنة 2011، ص 89.

- تعرف أيضا على أنها الاستغناء على المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.⁽¹⁾
- وتعرف كذلك بأنها منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات، لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.⁽²⁾
- وينظر إليها محمد سمير أحمد (2009) بأنها: تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية.⁽³⁾
من خلال التعريفات السابقة نستنتج عنصري هامين:
- الأول:** أن تكنولوجيا المعلومات هي حقل من حقول التكنولوجيا والتي تهتم بمعالجة المعلومات.
- الثاني:** التركيز على عمليات الاستقطاب، التخزين والمعالجة (المعلوماتية)، و عملية البث: الاتصال.
- ب. فوائد الإدارة الإلكترونية:**
- إن الاهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الأهمية والفوائد الكبيرة التي تقدمها هذه الأخيرة، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية نظرا للفوائد التي تحققها.⁽⁴⁾ وفيما يلي أهم الفوائد الإلكترونية:⁽⁵⁾
- ✓ تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، ومنه اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- ✓ تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة، وكذلك مع المؤسسات الأخرى.
- ✓ الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة.
- ✓ تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة.
- ✓ كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

(1) يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية-قطاع غزة-، بحث مقدم استكمالا

لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 25.

(2) نفس المرجع السابق، ص 25.

(3) عبد الناصر موسى، قريشي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 89.

(4) سعد غالب يلسين، نظم المعلومات الإدارية، ط 1، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2009، ص 204.

(5) عبد الناصر موسى، قريشي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 89.

ج. مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية:

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ والأهداف التي سيتم تناولها كالتالي:

➤ **المبادئ:** يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الإلكترونية: ⁽¹⁾

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

التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية العامة على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، المال والوقت، توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة. **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل، العمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

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

الأهداف: يمكن تلخيص أهم أهداف الإدارة الإلكترونية في الأهداف التالية: ⁽²⁾

- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار.
- الحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.

د. عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية وهي: ⁽³⁾ عتاد الحاسوب والبرمجيات، شبكة الاتصالات، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

(1) عشور 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، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009/2010، ص 15.

(2) عبد الناصر موسى، قرشي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 89.

(3) نفس المرجع السابق، ص 89.

أ. عتاد الحاسوب: يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما: (1)

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

ب. البرمجيات والشبكات: البرمجيات هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة، بينما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت.

ت. صناع المعرفة: وهو العنصر الأهم في الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية، والمديرون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المؤسسة.

هـ. متطلبات الإدارة الإلكترونية:

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها: (2)

- المتطلبات الإدارية والأمنية: وتنحصر في العناصر التالية:

✓ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة، أو هيئة لها وظائف التخطيط، والمتابعة والتنفيذ للمشاريع، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

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

✓ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي: بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، مختلف الوظائف الحكومية، بما سيجعلها تنسجم مبادئ الإدارة الإلكترونية مثل (إلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي).

✓ متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة: وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها الخبرة مما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنية المعلومات.

✓ متطلب الإصلاح الإداري: في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية يقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري، (3) والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية، وخبراء لتأمين المعلومات، وحماية البرامج والتعاملات، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية.

المتطلبات السياسية: وتعني وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات، وتحويل برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية.

(1) يوسف محمد يوسف أبو أمونة، مرجع سبق ذكره، ص 37.

(2) عشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 23.

(3) نفس المرجع السابق، ص 24.

المطلوبات الاقتصادية والاجتماعية: إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، ودعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية من طرف جمعيات المجتمع المدني والخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية.

مطلوبات البنية التحتية للاتصالات:⁽¹⁾ وترتبط بإيجاد حواسيب الكترونية ونظم بيانات متكاملة، والهواتف والفاكسات وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة.

وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة الكترونية وأخرى، وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني المخطط له.

II عملية التغيير في المؤسسة:

- لقد أصبح التغيير سمة رئيسية لهذا القرن، فكل شيء وفي كل مكان يشهد تغييرات جذرية، وواسعة وعميقة. والتغيير أصبح يكتسح بشكل سريع الجوانب التكنولوجية، السياسية، الاقتصادية، وكذا الاجتماعية والثقافية. وعم بروز ثورة التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال، وزيادة سرعة الابتكارات، أحدثت تغييرات جذرية وكبيرة على المستوى العالمي.
- أ. مفهوم التغيير: إن مفهوم التغيير نجده غالبا مقترنا في اللغة اليومية بمعان عدة، كالتغيير والابتكار أو الابتعاد والتحول والتطور وغيرها⁽²⁾، وفيما يلي بعض تعاريف التي وردت لهذا المصطلح:
- التغيير عامة هو التحول من حال إلى حال، والتغيير في المنظمات أو التغيير المنظمي يعني التحول أو التنقل أو التعديل من حال إلى حال أخرى.⁽³⁾
 - ويعرفه عبد الباري درة بأنه: "عملية إدخال تحسين أو تطوير على المنظمة، بحيث تكون مختلفة عن وضعها الحالي، وبحيث تتمكن من تحقيق أهدافها بشكل أفضل"⁽⁴⁾
 - كمنشط أو متفاعل: التغيير يعتبر الفعل الذي يصنع فعل أو فعل مختلف، وفي المفهوم السليبي يعرف بـ: الفعل الذي يلحق وضعية بأخرى مختلفة.⁽⁵⁾ وكمنشئ (خلق): إنشاء شيء لا يوجد من قبل، ويعرف بسلسلة متتابعة من التحولات التي لها نفس المعنى، كما يعرف أيضا بأنه إدخال شيء جديد غير معروف في شيء موجود.

(1) نفس المرجع السابق، ص 26.

(2) سلام سليمة، ثقافة المؤسسة والتغيير، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع: تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص 2.

(3) غليون عقيل أبو بكر، خالد محمد يوسف، القيادة الإدارية والتغيير بمنظمات الأعمال، المؤتمر الدولي حول الدعوة والإدارة الإسلامية، الممارسات والآفاق، كلية القيادة والإدارة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، 23-24/11/2010. بدون ذكر رقم الصفحة.

(4) نفس المرجع السابق، بدون ذكر رقم الصفحة.

(5) غليون عقيل أبو بكر، خالد محمد يوسف، مرجع سبق ذكره، بدون ذكر الصفحة.

ب. متطلبات التغيير:

- من أجل إحداث أي تغيير في المنظمة لابد أن تتضمن إستراتيجية التغيير اتجاهات الأفراد والجماعات التي تشكل منهم أجهزة الإدارة وطريقة أدائهم، مع الأخذ بالاعتبار المضامين الغير إدارية (الاجتماعية والحضارية والسياسية) لعملية التغيير، وبذلك يمكن تلخيص نظرة المدخل الشامل إلى عملية التغيير الإداري في المنظمة بما يأتي:⁽¹⁾
- إدخال أنماط تنظيمية جديدة تلائم أنواع النشاط الجديد الذي يتصدى له الجهاز الإداري والذي لم تكن الإشكال التنظيمية والإدارية التقليدية مناسبة لموافاة احتياجاته تنظيمياً.
 - إدخال نظم وقواعد وإجراءات جديدة للعمل داخل هذه الأنماط الجديدة وذلك في مجال لوائح الأفراد وإجراءات العمل والنظم الإدارية لتحقيق أهداف هذه التنظيمات الجديدة.
 - تحقيق العلاقات الإشرافية والإدارية والاستشارية بين التنظيمات الجديدة والتنظيمات القديمة، أي بين الجهاز التقليدي والأنماط الجديدة التي نتجت عن التوسع في أعمال الجهاز الإداري.
 - توفير القيادة النشطة المؤمنة بالسياسات الجديدة والواعية لها على أساس علمي، بحيث تضمن أقصى إمكانيات النجاح.
 - التركيز على أهمية الموارد البشرية باعتبارها العنصر الحاسم في تنفيذ تلك السياسات وأحداث التغيير المطلوب.
 - التركيز المكثف على أن تكون مخرجات منظمات الجهاز الإداري وبالأخص الجديدة منها تتسم بالتنوع والجودة لتحقيق المساهمة الفاعلة في تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية.
- وبالتالي فإن عمليات إجراءات التغيير لابد أن تستند إلى إستراتيجية مدروسة، تراعي الأولويات والإمكانيات المتاحة والمجالات المستهدفة، وتكون هذه الإستراتيجية محددة بسقف زمني لانجاز المراحل المتعاقبة فيها.

ج. أهداف التغيير:

- إن التغيير عملية مخطوطة ذات أهداف محددة، وقد لخص ماهر أهداف التغيير فيما يلي:⁽²⁾
- فحص مستمر لنمو أو تراجع المنظمة والفرص المحيطة بها.
 - تطوير أساليب المنظمة في علاجها للمشاكل.
 - زيادة الثقة والاحترام والتفاعل بين أفراد المنظمة.
 - زيادة حماس ومقدرة أفراد المنظمة في مواجهة مشاكلهم وفي انضباطهم الذاتي.
 - تطوير قيادات قادرة على الإبداع الإداري وراغبة فيه.
 - زيادة قدرة المنظمة على الحفاظ على أصالة الصفات المميزة لأفراد وجماعات وإدارات وعمل وإنتاج المنظمة.
- (III) **تجسيد دور الإدارة الإلكترونية في عملية التغيير بمؤسسة الضمان الاجتماعي بمنطقة العين الصفراء بالجزائر**
- **وصف المتغيرات الأساسية للبحث:** يركز هذا الجزء على وصف المتغيرات الأساسية للبحث واختبار صحة فرضياته الموضوعية.

(1) غليون عقيل أبو بكر، خالد محمد يوسف، مرجع سبق ذكره، بدون ذكر الصفحة.

(2) خليل عبيد عوني فتحي، **واقع إدارة التغيير وأثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية / دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي**، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 16.

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الاحصائي النسخة 21 لعينة البحث. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان. وسيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول(1):جدول إجابات الأسئلة ودلالاتها.

التقديرات	المتوسط الحسابي
ضعيف	من 1 إلى 2,33
متوسط	من 2,34 إلى 3,67
مرتفع	من 3,68 إلى 5,01

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على سلم ليكرت.

اختبار الثبات: تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات الاستبيان، وذلك بواسطة برنامج spss وقد بلغ معامل الثبات أو المصدقية لجميع متغيرات الدراسة 30 متغير (0,959) أي بنسبة ثبات كبيرة 95,9% وهي أكبر من المقبولة إحصائيا 60% مما يدل على تميز الاستبانة بالصدق والثبات وبالا اعتماد عليها لمواصلة تحليل النتائج.

توزيع بيانات الدراسة: يوضح الجدول (2) توزيع بيانات الدراسة، فهو كالآتي:

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
إدارة الكترونية+التغير في المؤسسة	,115	24	,200 [*]	,970	24	,669

المصدر: مخرجات برنامج SPSS نسخة الإصدار 21.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النتيجة تعبر عن مستوى الدلالة: 0,669 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05. ومنه نقبل فرضية العدمية القائلة أن توزيع بيانات هذه الدراسة يخضع للتوزيع الطبيعي.

وصف أبعاد متغير الإدارة الالكترونية: بينت النتائج المتحصل عليها بالا اعتماد على معطيات الاستبانة وبواسطة برنامج spss وبالا اعتماد أيضا على ما تم ملاحظته أثناء الزيارات المتعددة للمؤسسة وإجراء بعض المقابلات ما يلي:

- حقق بعد تحقيق الأهداف والتركيز على النتائج عن طريق تطبيق الإدارة الالكترونية متوسطا حسابيا قدره (3,70) بانحراف معياري 1,024. ونلاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة (من 3,68 إلى 5,01) حسب مقياس ليكرت المستخدم مما يشير إلى التقدير المرتفع، وهذا يعني أن أفراد العينة يوافقون على أن الإدارة الالكترونية داخل مؤسستهم تعمل على تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية، كما أنها تخفف نوعا ما العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال، إلا أنها تتطلع دائما إلى الجودة الكاملة في تقديم هذه الخدمة، لأنها مازالت لا ترقى لها بالشكل الفعال.
- فبعد معدات ووسائل الإدارة الالكترونية حقق متوسطا حسابيا قدره 3,5 و بانحراف معياري قدره 1,052. ونلاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة (من 2,34 إلى 3,67) حسب مقياس ليكرت المستخدم، مما يشير إلى التقدير المتوسط، وهذا يعني أن بعض أفراد العينة يرون أن مؤسستهم لا توفر تكاليف الصيانة والتطوير المستمر، كما أنها لا تلائم عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية الجديدة وبرمجية نظم المعلومات، وأيضا لا تحتوي على شبكات متعددة للانترنت. وهذا يشمل الأقسام التي ينتمي إليها هؤلاء الأفراد، وبالتالي فهو يعيق نوعا ما سيرورة العمل التي تساهم بتحقيق نتائج وأهداف أفضل مما تحققه في الوقت الحاضر.

- أما بعد متطلبات الإدارة الالكترونية فقد حقق متوسطا حسابيا قدره 3,28، وانحرافا معياريا قدره 1,036. ونلاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة (من 2,34 إلى 3,67) أي بتقدير المتوسط. مما يشير إلى أن هؤلاء الأفراد يرون أن مؤسساتهم لا تتوفر على متطلبات الإدارة الالكترونية لمواكبة التغيير، والتطبيق الفعلي لهذا النوع من النظام الإداري، فهي تحتاج إلى قيادات إدارية رقمية وصناع للمعرفة، ويد عاملة مؤهلة محيطة بمبادئ التقدم التقني والتكنولوجي، والملاحظ أيضا أن هذا يخص الأقسام المعنية التي تحتاج ما ذكر سابقا، وهذا ما يؤخر مواكبة سرعة التطور والتغيير على مستوى المؤسسة ككل للإدارة الالكترونية التي هي واقع العصر اليوم.
- وصف بعد متغير التغيير ككل: اعتمادا على النتائج المتحصل عليها بواسطة برنامج spss عن طريق معالجة معطيات الاستبانة المتعلقة بهذا المتغير، فقد حقق هذا المتغير متوسطا حسابيا قدره 3,56 وانحرافا معياريا بقيمة 0,915 مما نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي ينتمي إلى الفئة (من 2,34 إلى 3,67) أي بتقدير المتوسط. ويشير هذا أن هناك تغيير طفيف أو جزئي فيما يخص تسهيل عملية الاتصال داخل المؤسسة، اكتشاف الخطأ وإيجاد الحلول له وتصحيحه، القدرة على إنجاز بعض المهام وإتمامها... ولكن من جهة مازال هذا التطبيق لم يتمكن من إزالة العوائق الإدارية أحيانا، وأحيانا صعوبة انتقال المعلومات بدقة وشفافية، عدم القدرة على تخصيص المهام وإلغاء بعض الوحدات في الهيكل التنظيمي، عدم القدرة على الابتكار والإتيان بأساليب وخدمات جديدة نظرا لعدم التطرق إلى برمجيات ونظم جديدة مواكبة للحداثة والمتطورة، وصعوبة تحديد البدائل المتاحة المختلفة وتقييمها لتحديد الأفضل منها. فالإدارة الالكترونية تساهم في تغيير إجراءات وعدم قدرتها على تغيير أخرى ويرجع ذلك لغياب البرمجيات الحديثة، اليد العاملة المؤهلة الماهرة في استخدام التقنيات، استبعاد فكرة الابتكار والتجديد لمركزية الإدارة وعدم إعطاء نوع من الثقة أحيانا للموظفين وهذا ما يؤدي إلى عدم تحفيزهم وبالتالي عدم الوصول إلى الأهداف بدقة وجودة عالية كما في المؤسسات المتطورة، ولو أنها تحقق بعض النتائج إلا أنها لا تزال بعيدة عن الخدمة الجيدة التي ترضي وتشجع مواطنيها حسب ما نراه من التقدم التكنولوجي والتقنيات الحديثة.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية العدمية الأولى: لا يوجد هناك تحقيق للأهداف وتركيز على النتائج عن طريق تطبيق الإدارة الالكترونية عند دلالة إحصائية بمستوى $\alpha=0,05$.

الجدول (3): اختبار T لتحقيق الأهداف والتركيز على النتائج

Test sur échantillon unique						
	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
بعد تحقيق الأهداف	26,590	23	,000	22,25000	20,5190	23,9810

المصدر: مخرجات برنامج SPSS نسخة الإصدار 21.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي الصفر، وهو أقل من مستوى المعنوية (0,05) فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، والتي تقول بأنه: يوجد هناك تحقيق للأهداف وتركيز على النتائج عن طريق تطبيق الإدارة الالكترونية عند مستوى الدلالة 0,05.

- الفرضية العدمية الثانية: لا تسعى المؤسسة الى امتلاك معدات، أجهزة ووسائل الإدارة الالكترونية، كما لا تحاول تطويرها عند دلالة إحصائية بمستوى $\alpha=0,05$.

الجدول (4): اختبار T لمعدات ووسائل الإدارة الالكترونية

	Test sur échantillon unique					
	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
بعد المعدات والوسائل	20,594	23	,000	21,00000	18,8905	23,1095

المصدر: مخرجات برنامج SPSS نسخة الإصدار 21.

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي الصفر، وهو أقل من مستوى المعنوية (0,05) فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بأن: المؤسسة تسعى نحو امتلاك معدات، أجهزة ووسائل الإدارة الالكترونية كما تحاول تطويرها. عند مستوى الدلالة 0,05.

الفرضية العدمية الثالثة: لا تعمل المؤسسة على توفير متطلبات الإدارة الالكترونية للتوجه نحو التجسيد الفعلي للإدارة الالكترونية عند دلالة إحصائية بمستوى $\alpha=0,05$.

الجدول (4): اختبار T لمتطلبات الإدارة الالكترونية

	Test sur échantillon unique					
	Valeur du test = 0					
	t	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
بعد المتطلبات للإدارة الالكترونية	21,047	23	,000	16,41667	14,8031	18,0302

المصدر: مخرجات برنامج SPSS نسخة الإصدار 21

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي الصفر، وهو أقل من مستوى المعنوية (0,05) فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بأن: المؤسسة تعمل على توفير متطلبات الإدارة الالكترونية عند مستوى الدلالة 0,05. وهذا من خلال الوعي والعمل الضروري على توفير قيادات إدارية رقمية ومحللين للموارد المعرفية، يد عاملة مؤهلة، أساليب تقنية جديدة متطورة ومحاولة بناء استراتيجيات ملائمة لها... لتشمل كل ما تحتاجه وحداتها وأقسامها من متطلبات ككل.

الفرضية العدمية الرابعة: لا تساهم الإدارة الالكترونية في إحداث تغييرات وتحولات في مختلف المهام والوحدات الإدارية بالمؤسسة عند دلالة إحصائية بمستوى $\alpha=0,05$.

الجدول (5): اختبار T للتغير في المؤسسة

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0					
	T	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
بعد التغير في المؤسسة	26,507	23	,000	46,37500	42,7558	49,9942

المصدر: مخرجات برنامج SPSS نسخة الإصدار 21.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي الصفر، وهو أقل من مستوى المعنوية (0,05) فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بأن: الإدارة الالكترونية تساهم في إحداث تغييرات وتحولات في مختلف المهام والوحدات الإدارية بالمؤسسة. ويضل التطوير قائما تدريجيا، وشيئا فشيئا للوصول نحو القمة بالأداء الجيد الفعال للقرارات الإدارية، تطوير وتحسين الأمور التي لازالت تحتاج إلى تغيير كما ذكرنا سابقا بما يناسب الدور الفعال للإدارة الالكترونية.

خاتمة:

أصبح من الضروري الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الالكترونية، والانطلاق نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة لترقية أنشطة ومهام المؤسسات، وكان هذا التحول مطلبا هاما في ظل هذا العصر الرقمي، لما له من مزايا وإيجابيات متعددة. إلا أن هذا التطبيق الفعلي يحتاج أساسيات ومتطلبات لابد منها للوصول إلى الأهداف والنتائج بدقة عالية، وجود على مستوى عمليات ومهام الإدارات والأقسام، ومن بين هذه المتطلبات الوسائل والمعدات، البرمجيات الحديثة والمتطورة، قادة إداريين رقميين محلين للمعلومات والمعارف، يد عاملة مؤهلة للتعامل مع التقنيات بطريقة جيدة وفعالة، مناخ مشجع على هذا التطبيق الجديد ومستعد له... الخ وبالتالي ستلتزم مؤسساتنا هذا التغير والتطور نحو خدمة جيدة إيجابية في نظر المواطنين، والعمال وفعالة بالنسبة للإداريين.

كما تم التوصل في الأخير بعد الدراسة التي أجريت على هذه المؤسسة إلى بعض النتائج كانت مجملها في ما يلي:

- الإدارة الالكترونية تسهل العديد من المهام والعمليات الإدارية.
- المؤسسة في حاجة إلى الجودة من أول خطوة في تطبيق الإدارة الالكترونية لتنفيذ العمليات الإدارية، وصولا إلى النتائج والأهداف بالدقة والشفافية، الفعالية في خدمة المستفيدين، توفير الخدمة بشكل مستمر.
- توفير متطلبات الإدارة الالكترونية على كامل الوحدات الإدارية بالمؤسسة أمر ضروري للتطبيق الفعلي للإدارة الالكترونية، والعمل كوحدة واحدة لا تتجزأ.
- تشجيع الأفراد على الابتكار وتحسين الإجراءات والأساليب الإدارية بما يساهم في المرونة في التأقلم مع التغيرات، اكتشاف الأخطاء بسرعة وتصحيحها، السرعة والآنية...
- استنادا إلى هذه النتائج يمكن وضع التوصيات التالية:
- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية لجميع العاملين بالمؤسسة.
- توفير كل ما يحتاجه التطبيق الفعلي للإدارة الالكترونية من وسائل ومعدات، يد عاملة مؤهلة للتعامل مع التطبيقات والتقنيات التكنولوجية، قادة إداريين رقميين ما يساعد أيضا على الابتكار والتجديد في الأساليب الإدارية، برمجيات حديثة متطورة للتعامل مع المعلومات وتوفيرها بالطريقة الصحيحة الجيدة.

- بناء استراتيجيات وأساليب جديدة تتعامل مع الأساليب التقنية والنظم المعلوماتية للإدارة الالكترونية.
- العمل على تفعيل نظام اتصال يسهل انتقال المعلومات بالسرعة والدقة اللازمين، وهذا من خلال توفير الشبكات المتعددة للانترنت وللاتصالات.
- بث الثقة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبدونها البعض من تطبيق الإدارة الالكترونية، وأنها وسيلة للأداء الفعال والجيد للعمليات الإدارية.
- ضرورة صيانة المعدات والوسائل التي تتعرض للعطل بسرعة لربح الوقت وتجنب التأخر في العمليات وإنهاء المهام الإدارية بصورة جيدة.

متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA)

د. سارة بن زايد أ. عيسى روابحية أ. إيمان بن محمد

مقدمة

نظرا لسلسلة التطورات والتغيرات المستمرة والشاملة لمختلف ميادين الحياة، فقد ظهرت عدة ممارسات جديدة ذات طابع رقمي، ميزت أسلوب الإدارة بالمؤسسة، ليتحول هذا الأخير من شكله التقليدي إلى أسلوب إدارة حديثة ذات طابع إلكتروني يعرف بالإدارة الإلكترونية، يتطلب تطبيقه توفر موارد مالية، تقنية، بشرية وإدارية تسمح بالتحكم في الوظائف والتقنيات الإدارية، مع توظيف الوسائط الإلكترونية لتنفيذ هذه الوظائف بالاستعانة بالشبكة العنكبوتية ومختلف وسائل الاتصال والوسائط الإلكترونية، لتوفير المعلومات الكافية كما وكيفا تسهلا لعملية اتخاذ القرار، وباعتبار مؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) من المؤسسات التي انطلقت في تحويل ممارساتها من النمط التقليدي للنمط الإلكتروني ارتأينا دراسة مدى تأثير توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية على تحقيق كفاءة الوظائف الإدارية للمؤسسة محل الدراسة.

وعليه تتبلور إشكالية الدراسة في السؤال التالي :

ما مدى تأثير درجة توفر متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية (مالية، تقنية، إدارية، بشرية) على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) ؟

انطلاقا من التساؤل الرئيسي يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية :

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) تعزى إلى بياناتهم الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية) ؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدرجة توفر متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية (مالية، تقنية، إدارية، بشرية) على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA).

فرضيات البحث:

وللإجابة عن هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية العدمية التالية:

لا تؤثر درجة توفر متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية (مالية، تقنية، إدارية، بشرية) بشكل كبير على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) .

وللإثبات أو نفي الفرضية الرئيسية قمنا بتقسيمها للفرضيات التالية :

- H_{0A} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) تعزى إلى بياناتهم الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية) ؛
- H_{0B} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدرجة توفر متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية (مالية، تقنية، إدارية، بشرية) على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA).

-أهداف البحث: نهدف من خلال بحثنا إلى:

1_ محاولة التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية وعرض وظائفها.

2- إبراز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتهما.

3- التعرف على بدور توفر متطلبات التحول من النمط التقليدي للنمط الإلكتروني وتأثيره على كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عناية (IPA).

أهمية البحث:

تمثل أهمية دراسة موضوع متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عناية (IPA) في إبراز دور الموارد المالية والبشرية والإدارية والتقنية في تحقيق كفاءة الوظائف الإدارية التي تسمح بتحقيق نجاح عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة محل الدراسة.

- المنهج المتبع وأدوات الدراسة المستخدمة.

لدراسة الإشكالية المطروحة سابقاً، وتجسيد الخطة التي ستتبع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وذلك بالاعتماد على المسح المكتبي وهو ما يستوجب من استعراض للمفاهيم النظرية وتحليلها. إضافة إلى أداة دراسة الحالة وستوظف في دراسة تقييمية لتأثير تأثير درجة توفر متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية (مالية، تقنية، إدارية، بشرية) على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عناية (IPA)، حيث تم استخدام الاستبيان استكمالاً لمختلف جوانب الدراسة وبغية الإحاطة ببعض الجوانب الدقيقة بشكل أكثر تفصيلاً وتحديداً فيما يتعلق بمدى توفر متطلبات التحول للإدارة الإلكترونية وتأثيرها على كفاءة الوظائف الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة.

- طرق تقسيم البحث: تتكون الدراسة التي سنقوم بها من قسمين كالآتي:

أولاً: الإطار النظري للدراسة

ثانياً : دراسة ميدانية بمؤسسة المنشآت المينائية عناية (IPA)

أولاً : الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: مفاهيم أساسيات حول الإدارة الإلكترونية

لقد أدى التطور المتسارع في مختلف الميادين، إلى ظهور مصطلحات جديدة وحديثة إذا ما قورنت بممارساتها التقليدية، ومن بين هذه المصطلحات نجد مصطلح الإدارة الإلكترونية، الذي يقوم على تحويل أداء وظائف الإدارة وممارساتها من شكلها التقليدي الذي يغلب عليه طابع المعاملات والإجراءات الورقية، إلى شكلها الإلكتروني في صورة بيانات معالجة، تقدم معلومات يتم تبادلها عبر مختلف الوسائط الإلكترونية، كل هذا بهدف زيادة جودة الأداء بتقليل الوقت وتكاليف النشاط الإداري، مع تسهيل معاملات العملاء وتقريب الإدارة من المواطن.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها، الاستغناء عن المعاملات الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني، عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية، تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.⁽¹⁾

(1) علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 32.

ثانيا: أهمية الإدارة الإلكترونية

يمكن تلخيص أهم أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية⁽¹⁾:

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وتسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى.
- الدقة والموضوعية في انجاز العمليات، مع تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

ثالثا: خصائص الإدارة الإلكترونية

تشتمل الإدارة الإلكترونية على مجموعة من الخصائص⁽²⁾:

- عملية إدارية تهتم بتحديد الأهداف ورسم السياسات والاستراتيجيات وتوجيه الموارد والرقابة عليها ومتابعتها.
- استخدام الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال على مدار الساعة وفي كل مكان والسرعة الفائقة والعمل عن بعد.
- تسهيل إسناد المهام للعاملين في مؤسسة ما من أي مكان وفي أي وقت، وتوثيق المهام المناطة بكل فرد في المؤسسة والتي تعد أساس بناء المعرفة.

بالإضافة إلى⁽³⁾:

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة ، و تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- 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.

المحور الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

وظائف الإدارة الإلكترونية هي نفسها الوظائف التقليدية، غير أن الفرق يكمن في أسلوب التنفيذ ذو الطابع الإلكتروني.

أولاً: التخطيط الإلكتروني: إن كلا من التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي يقومان على عملية وضع الأهداف، وتحديد وسائل تحقيقها، مع وجود اختلافات فرضتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي شملت هذا المجال ومن بين أوجه الاختلاف نجد⁽⁴⁾:

- أ. امتياز عملية التخطيط الإلكتروني بالديناميكية المستمرة وقابليتها للتجديد بسرعة، على خلاف التخطيط التقليدي.
- ب. إتاحة الفرصة للمنظمة لتلقي كميات أكبر من المعلومات مما يجعل التخطيط أكثر دقة.

(1) موسى عبد الناصر؛ محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة-الجزائر)، مجلة الباحث، العدد 09، 2011، ص: 89.

(2) <http://vb.mediun.edu.my/showthread.php?t=66287>, le :20-09-2017, à : 16 :13.

(3) رأفت رضوان، " الإدارة الإلكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة "، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، القاهرة ، 2004 ، ص4

(4) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص 56.

- ج. تشارك الإدارة والعاملين في عملية التخطيط .
- د. المخاطرة في التخطيط التقليدي تأتي من تجاوز الخطط، في حين أن المخاطرة في التخطيط الإلكتروني مصدرها عدم القدرة على العمل خارج الخطة، ما يحتم على هذه الأخيرة أن تتصف بالمرونة العالية.
- هـ. من المهم تأهيل الموارد البشرية لاكتساب مهارات تخطيطية وتحليلية تتلاءم مع التطور التكنولوجي لبيئة العمل.
- ثانياً: التنظيم الإلكتروني: نظراً لكون التنظيم ترتيباً للأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، فإن تطبيق الوسائل الإلكترونية على مستوى الأنشطة يؤدي بالضرورة إلى تطبيق التنظيم الإلكتروني على جميع مكونات التنظيم من : هيكل تنظيمي، تقسيم إداري، سلسلة الأوامر، الرسمية، والمركزية واللامركزية. فانطلاقاً من هذه العناصر يمكننا إبراز الفروقات بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني فيما يلي⁽¹⁾:
- أ. الهيكل التنظيمي: انتقل من التنظيم العمودي للوحدة التنظيمية الواحدة إلى التنظيم المصفوفي للوحدات المصغرة، ومن هيكل قائم على الوحدات الثابتة إلى هيكل قائم على الفرق .
- ب. التقسيم الإداري: يقوم على أساس الفرق، وتشكيل خلايا تضم تحالفات داخلية أو خارجية.
- ج. سلسلة الأوامر: الاعتماد على الوحدات أو السلطة الاستشارية، والفرق المدارة ذاتياً، ومن رئيس مباشر إلى تعدد الرؤساء المباشرين.
- د. الرسمية: أصبحت تمتاز بالسياسات المرنة، الفرق المدارة ذاتياً، وجداول العمل المرنة والقابلة للتعديل بشكل أسرع.
- هـ. المركزية و اللامركزية: تعددت مراكز السلطة في التنظيم الإلكتروني، وكذا الوحدات المستقلة والفرق.
- ثالثاً: القيادة الإلكترونية: هي عملية قيادة الأفراد، إرشادهم وتحفيزهم لتنفيذ الأعمال، بما يحقق بانتقال المعلومات والأفكار والتوجيهات، باستخدام مختلف الوسائط الإلكترونية. فنظراً لما شهده مجال القيادة من تطور تكنولوجي أدى لظهور قيادة إلكترونية، تستدعي توفر مؤهلات وكفاءات قيادية، تلبي متطلبات الإدارة الإلكترونية. فالتحول من قيادة تقليدية إلى قيادة إلكترونية لم يكن دفعة واحدة، بل مر بثلاث مراحل رئيسية تم عرضها كمداخل، والتي يمكن تلخيصها في الآتي⁽²⁾:
- أ. مدخل المهام: تركّز القيادة هنا على قوة السلطة الرسمية للقائد المرتبطة بمركزه الإداري، أين يركز القائد على توجيه أداء المهام.
- ب. مدخل العاملين: مدخل مرن يتعلق بالقوة الشخصية للقائد وعلاقته بالمرؤوسين، ومدى قدرته على التأثير بهم.
- ج. مدخل الزبون: وهو مدخل، يقوم على أساس قيادة تفاعلية مع العميل من خلال مختلف الوسائط الإلكترونية.
- رابعاً: الرقابة الإلكترونية: تعد الرقابة الإلكترونية وظيفة تحقق المتابعة المستمرة للعمل، بتخطي عراقيل الوقت أو المكان، مما يمكن الإدارة من تحديد أماكن نقاط القوة والضعف والخلل الحاصل وتصحيحه بشكل أسرع، مع التقييم الموضوعي والدقيق لأداء الأفراد، بشكل يحسن النتائج المتوقعة ويزيد من مستوى المنافسة على الأداء الأمثل.

(1) محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2009، ص: 257_258.

(2) عادل حروش المرفجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية (مركزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر، 2007، ص 106.

وعليه يمكننا استنتاج خصائص تميز الرقابة الإلكترونية عن الرقابة التقليدية من خلال⁽¹⁾:

- أ. تقليص الفجوة بين التنفيذ والرقابة، مع تمكين الإدارة الإلكترونية على المتابعة الدقيقة والمستمرة لجميع مراحل التنفيذ.
- ب. الضبط المبكر للخلل وتداركه حتى لا يؤثر على سير العمل.
- ج. تحقيق مستوى أعلى من السيطرة على العمل، مما يقلل من احتمال مواجهة مخاطر غير متوقعة.
- د. توسع نطاق الرقابة، يمكنها من رصد مستوى رضا زبائنهم في أسواق أوسع وأكثر انتشاراً.
- هـ. ضمان كفاءة عالية للنظام الإداري، عبر تصحيح الخلل فور وقوعه أو قبل ذلك، بما يضمن تقديم منتجات تحظى برضا عملاءها.
- و. سيادة جو الشفافية والمشاركة في الإدارة الإلكترونية، يدفع الأفراد إلى السعي لتحسين مستوى أدائهم، لتفادي الوقوع في أخطاء يسهل كشفها.

المحور الثالث: مقومات الانتقال من الممارسات التقليدية إلى الممارسات الإلكترونية في الإدارة ومراحلها

يتطلب التحول من النمط التقليدي للنمط الإلكتروني في الإدارة توفير العديد من المتطلبات، والمروء بعدة مراحل كما سيلي عرضه.

أولاً: متطلبات التحول من النمط التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني في الإدارة

يمكن تجميع متطلبات الانتقال من الممارسات التقليدية إلى الممارسات الإلكترونية في الإدارة ضمن أربعة أصناف تشمل كلا من:

- أ. **المتطلبات الإدارية:** إن التنظيم الجديد ينتج عنه بدون شك الاستغناء عن وظائف روتينية تقليدية واستحداث وظائف جديدة وهذا يتطلب تأهيل وتدريب القيادات الإدارية التي تعول عليها الحكومة لإحداث التغير النوعي في الخدمات التي يتم تقديمها للمواطنين، ومن المتطلبات التنظيمية اللازمة أيضاً للتحول نحو الإدارة الإلكترونية كالتالي⁽²⁾ :
 - إعادة تشكيل الهرم الإداري، وبيان حدود السلطات والمسؤوليات والواجبات.
 - تغيير شكل الإجراءات الجامعية لتتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.
 - استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة.
 - الحصول على دعم القطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل من المشروع أو المشاركة في بعضها.
 - تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم مع التحول إلى البيئة الإلكترونية.
 - إجراء ودعم البحوث والدراسات المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات.
- كما يضيف الصيرفي مجموعة من المتطلبات التنظيمية من أهمها تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المرجوة.

ب. **متطلبات تقنية:** ومن المهم الإشارة في هذا الجانب إلى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات وتقنيات، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الهاتف الخليوي مع الإنترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل SMS واستخدام أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات، وتقنيات شبكات الإنترنت، الإنترنت،

(1) حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص: 99-101.

(2) موسى اللوزي، التنمية الإدارية عمان دار وائل للنشر، 2000، ص 145

والإكسترنات، ومن بين المكونات المادية للبنى التحتية، (الاتصال بقنواته ووسائله، الحاسب الآلي وشبكاته وتقنياته...) (1).

ج. المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري أهم عنصر لأنه المستعمل والمستفيد من هذا الانتقال لذا لا بد أن يتم تأهيله وتدريبه لكي لا يجد صعوبة ويتم تأقلمه بطريقة سهلة وسليمة، ويمكن تحديد مجموعة من المتطلبات كما يلي (2):

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت؛
- استقطاب أفضل الخريجين المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات؛
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم؛
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

د. المتطلبات المالية: باعتبار أن الإدارة الإلكترونية مشروع فهو يحتاج لأموال ضخمة لإقامته واقتناء كل ما يحتاجه من مستلزمات لضمان استمراره والنجاح في الوصول إلى الأهداف المسطرة. ومن بين هذه المستلزمات التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية ما يلي (3):

- توفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات.
- تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة
- الاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوى البشرية في الجامعة.
- صيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.
- تحديث الأجهزة والبرمجيات.

ثانياً: مراحل الإدارة الإلكترونية

إن أفضل طريقة للوصول إلى التطبيق السليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت، المال والجهد هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل تشمل :

أ. مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضاً وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة (4).

ب. مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة، في هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية كما إن عدد المستخدمين للإنترنت متوسط مع ارتفاع تكلفة استخدامها (5).

(1) ساري عوين الحسنة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير في الدراسات التربوية، تخصص إدارة تربوية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، جامعة الدول العربية، 2011، ص: 56.

(2) المرجع نفسه، ص: 57.

(3) أحمد محمد غانم، الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة المصرية، المنصورة، 2004، ص: 347-348.

(4) كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008، ص: 54.

(5) المرجع السابق، ص: 54.

ج. مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين 25-30 من الشعب توفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة وعلى العموم فإن سلم النجاح في التحول إلى حكومة الإلكترونية

هو صعودا كما يلي⁽¹⁾:

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

ثالثا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية حديثة نوعا ما على مجتمعاتنا العربية بصفة عامة، من إدارات ومؤسسات ومرافق مختلفة وقد يقتصر استعمالها عند البعض في وسائل التواصل الاجتماعي أو البحث عن معرفة باستخدام محركات بحث عديدة وغيرها من العمليات البسيطة من هنا يتضح أن الإدارة الإلكترونية تعاني العديد من المعوقات ولعل أول معوق الدهنيات أو الأدمغة فقل إدخال أي ثقافة جديدة لا بد من إعداد برجة الأفراد للتأقلم معها بشكل أفضل، ويمكن عرض مجموعة من المعوقات كما يلي⁽²⁾:

- 1- التحول من العمل اليدوي التقليدي إلى العمل الإلكتروني سوف يدعم الاهتمام بالسرية من قبل الموظفين، والخوف من التغيير من قبل الموظفين
- 2- قلة الاعتمادات المالية اللازمة للتطبيقات الحديثة؛
- 3- عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة؛
- 4- عدم توفر خدمة الإنترنت بشكل موسع واقتصادها على فئة معينة من دون غيرها؛
- 5- عدم وجود ثقة كاملة في التقنيات الحديثة ومدى استمرارية عملها؛
- 6- عائق اللغة والمصطلحات في بعض الأحيان، مع قلة الكفاءات البشرية اللازمة لاستخدام التقنيات؛
- 7- غياب التشريعات اللازمة، إضافة إلى التخوف من عدم سرية العملية أو فقدان المعلومات المهمة أو حتى نسيان أماكن التخزين

ثانيا : دراسة ميدانية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA)

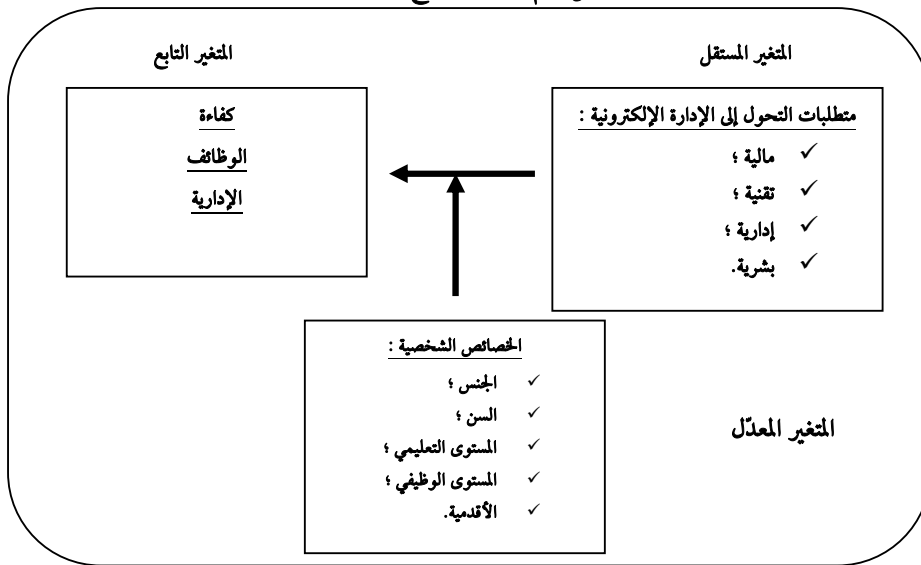
1- الإجراءات المنهجية للدراسة والتعريف بسياقها الميداني :

1-1- بناء نموذج الدراسة : يمكن تمثيل نموذج الدراسة (الفرضي) من خلال الشكل التالي :

(1) المرجع نفسه، ص: 566.

(2) احمد محمد شواين الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة بابل للعلوم الانسانية، المجلد 24، العدد 4، 2016 ص: 33.

شكل رقم (01) : نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحثين بالاستناد إلى بعض الدراسات السابقة.

1-2 الأساليب الإحصائية المستخدمة :

- بغية الإجابة عن إشكالية الدراسة والتحقق من فرضياتها، قمنا بتحليل البيانات ومعالجتها بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v23)، حيث استخدمنا مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لهذا الغرض، نذكرها فيما يلي :
- ✓ معامل الارتباط ل (بيرسون) (Pearson) لاختبار الصدق البنائي ؛
 - ✓ معامل (ألفا كرونباخ) (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة القياس ؛
 - ✓ مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures)، من أجل وصف خصائص العينة، باستخدام الأوساط الحسابية ؛
 - ✓ الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، واختبار مدى وجود تأثير معنوي بين أبعاد المتغير المستقل مجتمعة والمتغير التابع ؛
 - ✓ اختبار (مان-ويتني) (Mann-Whitney) لاختبار مدى وجود فروق معنوية في إجابات المستجوبين تعزى لمتغير الجنس ؛
 - ✓ اختبار (كروسكال-واليس) (Kruskal - Wallis) لاختبار مدى وجود فروق معنوية في إجابات المستجوبين تعزى لمتغيرات السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية.
- أما بالنسبة لتفسير نتائج العبارات، لم نكتف باستخدام قيم الوسط الحسابي، بل اعتمدنا أيضا على تحديد معيار درجة الانطباق على واقع المؤسسة. ولتوضيح كيفية قياسنا لدرجة الانطباق، فقد اعتمدنا على سلم (ليكرت) (Likert) حيث تم تقسيم الإجابات إلى خمس فئات، وعلى أساسها نحكم على درجة الانطباق، سواء كانت ضعيفة جدا، ضعيفة، متوسطة، عالية، عالية جدا.

الجدول رقم (01): درجة الانطباق لتصورات أفراد العينة

الوسط الحسابي	1.79-1	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5-4.20
درجة الانطباق	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: وليد الفرا: تحليل بيانات الاستبيان باستخدام (SPSS)، إدارة البرامج والشؤون الخارجية، 2008، ص 26 -بتصرف.

1-3- تصميم أداة الدراسة:

لقد تم تطوير استمارة معلومات لقياس درجة توفر متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية وكذا مستوى كفاءة الوظائف الإدارية. وتكونت الاستمارة من ثلاثة محاور، نبيها فيما يلي:

المحور الأول: يتعلق بخصائص الباحثين، وهي: الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية.

المحور الثاني: متطلبات الانتقال من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية بمؤسسة (IPA)، ويتكون من أربعة أبعاد أساسية، هي:

- ✓ بعد المتطلبات المالية لممارسة الإدارة الإلكترونية، ويضم العبارات (1-5) ؛
- ✓ بعد المتطلبات التقنية لممارسة الإدارة الإلكترونية ، ويضم العبارات (6-10) ؛
- ✓ بعد المتطلبات الإدارية لممارسة الإدارة الإلكترونية ، ويضم العبارات (11-15) ؛
- ✓ بعد المتطلبات البشرية لممارسة الإدارة الإلكترونية ، ويضم العبارات (16-21).

المحور الثالث: أثر التحول للإدارة الإلكترونية على الوظائف الإدارية بمؤسسة (IPA)، ويضم العبارات (22-34).

وقد تم تحديد أوزان فقرات الاستمارة من خلال تصميم إجابات محتملة على عبارات كل الأبعاد طبقا لمقياس (ليكرت) (Likert) الخماسي، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): أوزان فقرات الاستمارة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن الترجيحي	1	2	3	4	5

المصدر: محمد خير سليم أبوزيد: التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية (SPSS (Version 15-16)، دار صفاء ودار جرير للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2010، ص 27 -بتصرف.

1-4- التعريف بميدان الدراسة :

مؤسسة المنشآت المينائية عناية (IPA) Installations Portuaires de Annaba هي الوحدة التسويقية لمؤسسة مناجم الفوسفات (SMIPHOS) وتقوم بشحن وتحميل الفوسفات المعد للتصدير من ميناء عناية، يتم على مستوى هذه الوحدة نقل، تحميل وشحن المنتجات الفوسفاتية الموجهة للتصدير إلى البواخر، تتوفر على طاقة تخزين تقدر بـ 120000 طن، وقدرة على الشحن تتراوح بين 25000 إلى 50000 طن. وتتمثل مهامها أساسا في :

- ✓ استقبال وتفريغ وتخزين حمولات الفوسفات والحديد من المركب المنجمي لجبل العنق بغرض التصدير ؛
 - ✓ شحن الفوسفات في البواخر من أجل نقله إلى البلدان أو الشركات المستوردة من مختلف أنحاء العالم.
- وتتضمن المؤسسة (191) فردا، في مختلف التخصصات، تم توزيع عليهم (50) استمارة بطريقة غير احتمالية. واسترجعت جميعها ما عدا واحدة. وبالتالي خضعت (49) استمارة للتحليل.

2- تحليل بيانات الدراسة :

2-1- اختبار الصدق والثبات :

أ. اختبار الصدق :

يقصد باختبار صدق أداة الدراسة اختبار مدى مناسبتها لأغراض الدراسة ؛ أي أنها بالفعل تقيس ما يراد قياسه، وقد قمنا بإجراء اختبار إحصائي للصدق، وهو اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل والمتغير نفسه، وبين المتغيرين والأداة ككل. وبينت النتائج أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً، وتراوح قيمها بين (0.911) و (0.982) مما يعني وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جداً ؛ وبالتالي الأداة تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل. والنتائج ملخصة في الجدول التالي :

الجدول رقم (03): اختبار الصدق البنائي لأداة القياس

علاقة الارتباط	معامل ارتباط (Pearson)	مستوى الدلالة
الاستمارة ككل	0.982	*0.000
متغير متطلبات التحول	0.979	*0.000
متغير كفاءة الوظائف الإدارية		

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23). *ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) ** غير دالة إحصائياً.

ب. اختبار الثبات :

نقول عن أداة ما أنها تتمتع بدرجة عالية من الثبات إذا أعطت نتائج متقاربة عند إعادة الاختبار عدة مرات في ظل نفس الظروف أو الشروط. وتم اختبار مدى ثبات أداة الدراسة من خلال استخراج معامل (ألفا كرونباخ) (Cronbach Alpha)، وذلك من أجل التأكد من الاتساق الداخلي للفقرات، وتبين أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، لأن معاملات الثبات لجميع أبعاد الدراسة أكبر من القيمة المقبولة (0.70)، كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (04): اختبار ثبات أداة القياس

البعد	معامل ألفا كرونباخ	معامل الثبات *
متغير متطلبات التحول	0.986	0.992
متغير كفاءة الوظائف الإدارية	0.968	0.984
متغيري الدراسة	0.989	0.995

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23). *معامل الثبات هو الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ.

2-2- قياس درجة توفر متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) :

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ بأن عبارة وجود دعم مالي للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (3.27) ودرجة توفر متوسطة، تليها في المرتبة الثانية من حيث الأهمية عبارة توفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة والبرامج بوسط حسابي قدره (3.22) ودرجة توفر متوسطة. وفي المرتبة الأخيرة عبارة توفر الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية بوسط حسابي قدره (3.08) ودرجة توفر متوسطة. وعموما سجل بعد المتطلبات المالية للتحول إلى الإدارة الإلكترونية وسطا حسابيا قدر بـ(3.17) ودرجة توفر متوسطة.

الجدول رقم (05) : الوسط الحسابي ودرجة التوفر لعبارات بعد المتطلبات المالية

الترتيب	درجة التوفر	الوسط الحسابي	العبارة	الرقم
03	متوسطة	3.14	يتوفر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الالكترونية	01
05	متوسطة	3.08	يتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية	02
02	متوسطة	3.22	يتوفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة والبرامج	03
01	متوسطة	3.27	هناك دعم مالي لازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الالكتروني	04
03	متوسطة	3.14	يوجد نظام حوافز للمتميزين في مجال العمل الالكتروني	05
الأولى	متوسطة	3.17	بعد المتطلبات المالية	

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23).

يتبين من الجدول رقم (06)، أن عبارة توفر أحدث أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (3.20) ودرجة توفر متوسطة، تليها عبارة استخدام البريد الالكتروني في العمل داخل المؤسسة بوسط حسابي قدره (3.08) ودرجة توفر متوسطة. ثم عبارة وجود ربط بين شبكة المؤسسة وشبكة الانترنت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (2.80) ودرجة توفر متوسطة. وسجل بعد المتطلبات التقنية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية وسطا حسابيا قدر ب (2.96) ودرجة توفر متوسطة.

الجدول رقم (06) : الوسط الحسابي ودرجة التوفر لعبارات بعد المتطلبات التقنية

الترتيب	درجة التوفر	الوسط الحسابي	العبارة	الرقم
01	متوسطة	3.20	تتوفر أحدث أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	06
04	متوسطة	2.84	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	07
03	متوسطة	2.88	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للمؤسسة والفروع عن طريق شبكات الحاسب الآلي	08
02	متوسطة	3.08	يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل داخل المؤسسة	09
05	متوسطة	2.80	يوجد ربط بين شبكة المؤسسة وشبكة الانترنت	10
الثالثة	متوسطة	2.96	بعد المتطلبات التقنية	

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23).

تشير نتائج الجدول رقم (07) إلى أن عبارة التزام المسؤولين في المؤسسة بتطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (2.98) ودرجة توفر متوسطة، تليها في المرتبة الثانية من حيث الأهمية عبارة وجود مدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات بوسط حسابي قدره (2.96) ودرجة توفر متوسطة. أما عبارتي استفادة العامل من دورات تكوينية في كيفية استخدام الحاسوب والانترنت، ووجود خطط لتدريب وتأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات فجاءتا في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (2.71) ودرجة توفر متوسطة لكل منهما. وإجمالاً سجل بعد المتطلبات الإدارية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية وسطا حسابيا قدره (2.85) ودرجة توفر متوسطة.

الجدول رقم (07): الوسط الحسابي ودرجة التوفر لعبارات بعد المتطلبات الإدارية

الترتيب	الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	درجة التوفر
04	11	يستفيد العامل من دورات تكوينية في كيفية استخدام الحاسوب والانترنت	2.71	متوسطة
04	12	هناك خطط لتدريب وتأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات	2.71	متوسطة
01	13	يلتزم المسؤولون في المؤسسة بتطبيق الإدارة الإلكترونية	2.98	متوسطة
03	14	يوجد في المؤسسة متخصصون في تقنية المعلومات	2.88	متوسطة
02	15	يوجد مدرّبين مؤهلين لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات	2.96	متوسطة
الرابعة		بعد المتطلبات الإدارية	2.85	متوسطة

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23).

تشير نتائج الجدول رقم (08) إلى مجيء عبارة يوجد وجود الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (3.06) ودرجة توفر متوسطة، عقبها عبارة لدي معرفة سابقة بأسلوب الإدارة الإلكترونية بوسط حسابي قدره (3.04) ودرجة توفر متوسطة. أما عبارة خضوع العامل لتكوين وتطوير في كيفية ممارسة الإدارة الإلكترونية فجاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (2.86) ودرجة توفر متوسطة. وعلى العموم قدر الوسط الحسابي لبعده المتطلبات البشرية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية بـ (3.00) وبدرجة توفر متوسطة.

الجدول رقم (08): الوسط الحسابي ودرجة التوفر لعبارات بعد المتطلبات البشرية

الترتيب	الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	درجة التوفر
02	16	لدي معرفة سابقة بأسلوب الإدارة الإلكترونية	3.04	متوسطة
06	17	خضعت لتكوين وتطوير مهاراتي ومعارفي في كيفية ممارسة الإدارة الإلكترونية	2.86	متوسطة
04	18	ساعدت الخدمة الإلكترونية المؤسسة والمستفيد في آن واحد	3.00	متوسطة
05	19	أفضل تطبيق تقنية الإدارة الإلكترونية على العودة للنمط التقليدي من الإدارة.	2.98	متوسطة
02	20	لدي قدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد	3.04	متوسطة
01	21	يوجد في المؤسسة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.06	متوسطة
الثانية		بعد المتطلبات البشرية	3.00	متوسطة
///		متغير متطلبات التحويل	2.99	متوسطة

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23).

3-2- قياس مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) :

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن عبارة وجود سرعة في انجاز العمل مع ارتفاع معدلات أداء الموظفين حلت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (3.22) ومستوى كفاءة متوسط، ثم كل من عبارة يؤدي استخدام

الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الوعي الأمني لدى العاملين ، وعبارة يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى انخفاض مخاطر عمليات التزوير بوسط حسابي قدره (3.10) ومستوى كفاءة متوسط لكل منهما. وحلت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية عبارة تساعد الإدارة الإلكترونية في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد بوسط حسابي قدره (2.88) ومستوى كفاءة متوسط. وقد سجل متغير كفاءة الوظائف الإدارية وسطا حسابيا قدره (2.98) محققا بذلك مستوى كفاءة متوسط.

الجدول رقم (09): الوسط الحسابي ومستوى الكفاءة للوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	مستوى الكفاءة	الترتيب
22	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات	2.90	متوسط	09
23	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى وضع خطط لحماية أمن المعلومات	2.90	متوسط	09
24	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الوعي الأمني لدى العاملين	3.10	متوسط	02
25	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى انخفاض مخاطر عمليات التزوير	3.10	متوسط	02
26	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى الحفاظ على السرية المطلوبة في العمل	3.02	متوسط	04
27	هناك سرعة في انجاز العمل مع ارتفاع معدلات أداء الموظفين	3.22	متوسط	01
28	تساعد على تجاوز العقبات التي تخفف من مستوى الأداء	2.90	متوسط	09
29	تقليل تكاليف العمل اليومي بتوفير الوقت والجهد، مع سرعة ودقة إيصال المعلومات.	2.98	متوسط	06
30	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات.	2.90	متوسط	09
31	يسهل استخدام الإدارة الإلكترونية مواكبة المتغيرات والمستجدات الإدارية العالمية	2.92	متوسط	07
32	تساعد الإدارة الإلكترونية في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد.	2.88	متوسط	13
33	تعمل الإدارة الإلكترونية على الحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات.	3.02	متوسط	04
34	تسمح الإدارة الإلكترونية بالتعلم المستمر وبناء المعرفة.	2.92	متوسط	07
	متغير كفاءة الوظائف الإدارية	2.98	متوسط	///

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23).

2-4- اختبار فرضيات الدراسة :

تنص الفرضية الأولى على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) تعزى إلى بياناتهم الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية)". بغية اختبار هذه الفرضية تم استخدام نتائج اختبار (مان- ويتني) (Mann-Whitney) بالنسبة لخاصية

الجنس، لوجود مستويين فقط، واختبار (كروسكال-واليس) (Kruskal - Wallis) بالنسبة لبقية الخصائص. حيث ترفض الفرضية (الفرضية العدمية) إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي (0.05) وتقبل الفرضية البديلة.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل كروسكال - واليس' لاختبار دلالة الفروق المعنوية في إجابات المبحوثين حول درجة مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA)، والتي تعزى إلى خصائص (السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية).

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	متوسط الرتب	العدد	الخاصية
رفض H_0 وقبول H_1	*0.080	6.748	16.30	10	أقل من 25 سنة
			30.73	15	من 25 إلى 34 سنة
			26.41	17	من 35 إلى 44 سنة
			21.71	07	من 45 إلى 54 سنة
			00.00	00	55 سنة فأكثر
قبول H_0 ورفض H_1	**0.173	3.510	23.79	26	ثانوي
			21.38	12	مهني
			31.82	11	جامعي
رفض H_0 وقبول H_1	*0.000	18.805	16.25	22	منفذ
			40.93	07	عون تحكم
			29.05	20	إطار
رفض H_0 وقبول H_1	*0.002	14.833	00.00	00	أقل من سنة
			10.90	10	من 1 إلى 3 سنوات
			28.30	15	من 4 إلى 6 سنوات
			21.79	07	من 7 إلى 9 سنوات
			31.71	17	10 سنوات فأكثر

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23). *ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) ** غير دالة إحصائية.

توضح نتائج التحليل من الجدول رقم (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) تعزى إلى سن المستجوبين لصالح فئة (من 25 إلى 34 سنة)، وإلى مستواهم الوظيفي لصالح فئة (أعوان التحكم)، وإلى سنوات خدمتهم بالمؤسسة لصالح فئة (من 4 إلى 6 سنوات).

وتؤكد نتائج التحليل من الجدول رقم (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) تعزى إلى المستوى التعليمي. الجدول رقم (11): نتائج تحليل 'مان - ويتني' لاختبار دلالة الفروق المعنوية في إجابات المبحوثين حول مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA)، والتي تعزى إلى خاصية الجنس.

القرار	مستوى الدلالة	U	متوسط الرتب	العدد	الخاصية
رفض H_0 وقبول H_1	*0.034	86.000	23.10 34.75	41 08	ذكر أنثى

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات استمارات الدراسة باستخدام (SPSS v23). *ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) ** غير دالة إحصائية.

تشير النتائج في الجدول رقم (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات الباحثين حول مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) تعزى إلى خاصية الجنس، لصالح فئة (الإناث).

تنص الفرضية الثانية على أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدرجة توفر متطلبات التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية (مالية، تقنية، إدارية، بشرية) على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA). تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، حيث ترفض الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.05.

الجدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير درجة توفر متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA)

المتغيرات	إحصاءة ستودنت	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد	إحصاءة فيشر	مستوى الدلالة	القرار
القاطع	2.561	*0.014	0.940	0.883	83.017	*0.000	رفض H_0 وقبول H_1
المتطلبات المالية	0.404	**0.688					
المتطلبات التقنية	3.700	*0.001					
المتطلبات الإدارية	-0.683	**0.498					
المتطلبات البشرية	0.407	**0.686					

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل بيانات الاستمارات باستخدام برنامج (SPSS v23). * ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ** غير دالة إحصائية.

يتبين من نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (12)، ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، أي أن المعطيات في الجدول المذكور تؤيد وجود تأثير معنوي لمتطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية، وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وتعتبر العلاقة إيجابية وقوية جدا لأن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.940) وهي مرتفعة، كما تفسر المتغيرات المستقلة مجتمعة ما نسبته (88.3%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية في المؤسسة محل الدراسة، وهي نسبة جيدة، كما أكدت قيمة معامل التباين (F) معنوية هذا التأثير والتي بلغت قيمتها (83.017) وبمستوى دلالة (0.000) وتدلل نتيجة اختبار هذه الفرضية على رفض الفرضية العدمية التي استندت عليها الدراسة وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية في المؤسسة محل الدراسة. وبالنسبة لاختبار جودة معلمات النموذج (T_{test}) فقد أظهرت النتائج عدم معنوية بعض المعلمات، مما يدل على أن أبعاد المتغير المستقل يكون لها تأثير في المتغير التابع عندما تتفاعل معا وتعمل معا، لأن النموذج ككل معنوي حسب اختبار (F_{test}).

خاتمة :

من خلال كل ما سبق، يمكن القول بأن الدراسة الحالية توصلت إلى مجموعة من النتائج المهمة نذكرها فيما يلي:

- قد يواجه التحول الإلكتروني للممارسات الإدارية عراقيل على غرار مقاومي التغيير مما سيؤثر سلبا على كفاءة الوظائف الإدارية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq$) في إجابات المبحوثين حول مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) تعزى إلى المعلومات.
- هناك توفر متوسط لمتطلبات التحول إلى الإلكترونية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) مما انعكس على انخفاض مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بالمؤسسة ؛
- وجود تأثير معنوي لمتطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA)
- ونظرا لنفي الفرضية العدمية الأولى والثانية وتأكيد الفرضيات البديلة الأولى والثانية يمكننا نفي الفرضية الرئيسية العدمية وتأكيد الفرضية الرئيسية البديلة والتي تنص على انه درجة توفر متطلبات التحول إلى غط الإدارة الإلكترونية (مالية، تقنية، إدارية، بشرية) تؤثر وبشكل كبير على مستوى كفاءة الوظائف الإدارية بمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA).
- وأخيرا نقترح على المؤسسة بعض الإجراءات والتعديلات التي نعتقد أنها ستؤدي إلى زيادة مستويات كفاءة الوظائف الإدارية بالاستفادة من مزايا الإدارة الإلكترونية :

الاقتراحات:

- لابد من تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.
- توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مع إخضاع العاملين لدورات تدريبية للتحكم أكثر في هذا الأسلوب الإداري.
- إخضاع عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية للرقابة المستمرة لتجنب ارتكاب الأخطاء والحرص على التوجه السليم للموظفين لتفادي انحرافات أداء الوظائف الإدارية.
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية وتحفيز العاملين تحفيز مادي ومعنوي مما يشجع على نجاح ممارسة هذا الأسلوب الحديث في الإدارة.
- الحرص على توفير أنظمة حماية وامن لمنع أي تجاوزات قد تؤثر على سير العملية الإدارية.
- توفير إدارة خاصة بالإجابة عن تساؤلات الموظفين والعراقيل التي قد تواجههم أثناء الانتقال من النمط التقليدي للنمط الإلكتروني.
- على الإدارة العامة لمؤسسة المنشآت المينائية عنابة (IPA) إحداث إدارة تختص بصيانة مكونات بيئة الإدارة الإلكترونية لإمكان استدامة حسن الأداء الفعال.

قائمة المراجع:

الكتب باللغة العربية:

1. احمد محمد غانم، الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة المصرية، المنصورة، 2004.
2. حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010 .
3. علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
4. عادل حرحوش المرفجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية (مركزات فكرية و متطلبات تأسيس عملية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر، 2007.
5. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010.
6. محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2009 .

7. موسى، اللوزي، التنمية الإدارية عمان دار وائل للنشر 2000 .
8. محمد خير سليم أبوزيد، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS (Version 15-16)، دار صفاء ودار جرير للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2010.

9. وليد الفرا: تحليل بيانات الاستبيان باستخدام (SPSS)، إدارة البرامج والشؤون الخارجية، 2008.

المقالات العلمية:

1. احمد محمد شواي، الإدارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 24، العدد 4، 2016.
2. موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة-الجزائر)، مجلة الباحث، العدد 09، 2011.

المذكرات العلمية:

- 1- ساري عوين الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، تخصص إدارة تربوية، قسم الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، جامعة الدول العربية ، القاهرة، 2011.
- 2- كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008.

الملتقيات العلمية:

- 1) رأفت رضوان ،" الإدارة الالكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة "، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة ، مركز المعلومات واتخاذ القرار ، 2004 .

المواقع الالكترونية:

1. <http://vb.medi.u.edu>.

آثار تطبيق الحكومة الإلكترونية من منظور الرقمنة الرشيدة للإدارة على مختلف مناحي التنمية قراءة تحليلية استشرافية

د. سبرينة مانع د. وسيلتا السبتي بن زعيم سامية

مقدمة:

يمثل القطاع العمومي مترجما في مؤسساته وإداراته المختلفة، الآلية الأهم لدفع عجلة التنمية بالجزائر وفي كل مستوياتها، الأمر الذي يلزمها البحث في أهم السبل والطرق التطويرية لإحداث تغييرات استراتيجية من شأنها المساعدة على تحقيق أهدافها، التي يقف على رأسها تحقيق مبدأ المصلحة العامة من مساواة، استمرارية وملائمة والتي من شأنها القضاء على مظاهر الفساد بأشكاله التي تعتلي فيها الجزائر سلم ترتيب الدول والتي فقط يدفع ثمنها المواطن. إضافة إلى ضرورة الرفع من مستوى جودة خدماتها للرفعي إلى مستوى تطلعات ميواطنيها وتطورات احتياجاتهم كآلية لحفظ استقرارها وتطوير مجتمعاتها.

لذا فتوجه الجزائر بخطى حذرة وتدرجية إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية معتبرة من تجارب غيرها من الدول، يشكل خطوة هامة في تيسير تسيير شؤونها وعلاقاتها المختلفة مع الحكومة، المؤسسات، المواطن وكذا الأطراف الخارجية، ولعله يمكن القول أن أهم هذه العلاقات والتي تحتاج فعلا لإصلاح هي علاقة الحكومة بالمواطن من خلال مؤسساتها وإداراتها العمومية، هذه الأخيرة التي تشكل موضوع ورقتنا البحثية، التي سيتم من خلالها محاولة الرصد التحليلي الاستشرافي لآثار تطبيق الرقمنة الرشيدة والتي تعكس مزجا بين مصطلح الإدارة والحكومة الإلكترونية وهما مصطلحان ملازمين ومتكاملين مع مصطلح الحكومة الإلكترونية.

- تساؤل الدراسة: من العرض أعلاه يمكن طرح التساؤل التالي:

"ما أثر الرقمنة الرشيدة للإدارات العمومية الجزائرية على مناحي التنمية: الاقتصادية، الإداري، البشرية والاجتماعية؟ وكيف تشكل مدخلا لتحقيق شرعية مجتمعية (مصالحة بين الإدارة والمواطن)؟"

- أهمية وأهداف الدراسة: تأتي أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- إزالة الغموض والخلط بين كل من مصطلح: الحكومة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية وإعطاء مفهوم سليم للرقمنة الرشيدة؛
- التأكيد على أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية سيما التي تعكس علاقة الحكومة من خلال مؤسساتها وإداراتها العمومية بالمواطن؛
- التأكيد على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية التي لا يصحبها مصطلح الحكومة الإلكترونية (بمعنى الرقمنة الإلكترونية الرشيدة)، لن يضيف شيئا في رصيد الجزائر من تطبيقاتها للحكومة الإلكترونية، لأن هذه الأخيرة (الحكومة) هي التي ستقضي على مظاهر الفساد الإلكتروني؛
- محاولة استشراف مستقبل الجزائر الإلكترونية من خلال الوقوف على الآثار التي يمكن رسمها من خلال تطبيق الرقمنة الرشيدة على مناحي التنمية: الاقتصادية، الإداري، البشرية والاجتماعية؛
- التأكيد على أهمية الرقمنة الرشيدة في خلق استقرار داخلي يعكس رضا المواطن على الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية، والتي يمكن تسميتها بالمصالحة بين الإدارة والمواطن ومن ثم خلق شرعية مجتمعية من شأنها التقليل من الاغتراب الذي يعيشه المواطن وكذا الإدارة.

- **منهج ومحتوى الدراسة:** تم اعتماد المنهج الاستقرائي التحليلي القائم على بناء المقاربات الافتراضية المدعمة بالرؤى الاستشرافية، وقد قسمت الورقة البحثية إلى المحاور التالية :
 - المحور الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والرقمنة الرشيدة.
 - المحور الثاني: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على مناحي التنمية: الاقتصادية، الإدارية، البشرية، الاجتماعية، الخدمية للمؤسسات العمومية الجزائرية.
 - المحور الثالث: قراءة استشرافية للأثار السلبية للرقمنة الرشيدة للإدارات العمومية.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والرقمنة الرشيدة

سيتم فيما يلي الإحاطة بمصطلح الحكومة الإلكترونية والرقمنة الرشيدة باعتبارها موضوع ورقتنا البحثية.
أولا: الحكومة الإلكترونية:

برز مفهوم الحكومة الإلكترونية في أواخر الثمانينيات من القرن الماضي، حيث تعرف على أنها: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العامة جنبا إلى جنب مع التغيرات في التنظيم والمهارات الجديدة من الموظفين والهدف هو تحسين الخدمات العامة وترسيخ الديمقراطية وتعزيز الدعم للسياسات العامة"

(Christine Aïdonidis, Giorgio Pauletto, 2007 P.03)

وعليه فقد تعددت تعاريف الحكومة الإلكترونية التي تناوّلها الكتاب والباحثين نذكر منها:

أ- مفهوم الحكومة الإلكترونية على أنها:

- "هي إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج وتكامل المعلومات وتوفير فرص إمكانية الوصول إليها من خلال موقع الكتروني". (عمود القدوة، 2010، ص17)
- "ذلك النظام الافتراضي المعلوماتي الذي يمكن الأجهزة والمنظمات المختلفة من تقديم خدماتها في إطار تكاملي لجميع فئات المستفيدين، باستخدام التقنية الإلكترونية المتطورة، متجاوزة عامل التواصل المكاني والزمني، مع استهداف تحقيق الجودة والتميز، وضمان السرية والأمن المعلوماتي والاستفادة من معطيات التأثير المتبادل". (محمد صدام طالب الحماسة، 2017، ص13)
- من التعريفين السابقين يمكن القول أن الحكومة الإلكترونية تعبر عن توجه الحكومة في محاكاتها لمهامها الاعتيادية، المترجمة في علاقاتها المتباينة من: حكومة مع حكومة، حكومة مع مؤسسات، حكومة مع مواطن وأخيرا حكومة مع الأطراف الخارجية، إلى اعتماد التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات والدخول فيما يسمى بالفضاء الافتراضي بغية تيسير وظائفها وتفعيل نواتج أجهزتها الحكومية بما يضمن خدمة المواطن. كما يمكن القول من التعريفين أن الحكومة الإلكترونية: (عمود القدوة، 2010، ص19)

- مرتبطة بالإدارة العامة والأجهزة الحكومية، كما أنها لا تهمل القطاع الخاص أو القطاعات الأخرى؛
- نظام معلوماتي افتراضي لا يمكن تلمس مكوناته وعملياته، إنما نعرفه من خلال نتائجه وآثاره؛ تعتمد التقنية الرقمية ذات البنية الإلكترونية؛ المورد الرئيس فيها هو المورد المعلوماتي؛ تتسم بدرجة عالية من الاعتمادية المتبادلة والتكاملة؛
- كما أن جميع المفاهيم المتاحة في الأدبيات المهنية والأكاديمية والمتعلقة بالحكومة الإلكترونية تتجلى في أربعة جوانب: (Christine Aïdonidis, Giorgio Pauletto, 2007 P.03)
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ التكيف مع إجراءات العمل وهياكل الحكومة؛

- تحسين الاتصالات والتعاون وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات الفاعلة: مواطنين، شركات، المؤسسات غير الهادفة للربح والمؤسسات الحكومية؛ زيادة فعالية وظائف الحكومة.

وتنقسم الحكومة الإلكترونية إلى ثلاثة مجالات رئيسية: ⁽¹⁾ Saint-Amand Gilles 2004, révisé en Juillet 2005

- الإدارة الإلكترونية: والتي هي في الواقع تنفيذ للحكومة الإلكترونية في علاقتها مع المواطنين والمؤسسات، أي إمكانية إجراء المعاملات عبر الإنترنت مع الحكومة.
- الديمقراطية الإلكترونية: ونعني بها تطوير العلاقات مع المواطن كممثل سياسي.
- المجتمع الإلكتروني: وهو محور تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجتمع.

ومن البديهي أن هذه العناصر الثلاثة لا يمكن فصلها أو وضع حدود بينها، فالإدارة الإلكترونية تؤثر على العمليات الإدارية أساسا والديمقراطية الإلكترونية تؤثر على المشاركة السياسية، أما المجتمع الإلكتروني فيؤثر على التنمية المجتمعية، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية هي جزء، وتختص بتحويل جميع المعلومات والوظائف الإدارية ذات طبيعة إلكترونية، وتعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة ولا يخرج ذلك عن حدود الإدارة، أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل وتعني العمليات الإلكترونية التي من خلالها يتم الربط بين الإدارات التي تطبق الإدارة الإلكترونية. أما الحكومة الإلكترونية فهي: مصطلح يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العمليات السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة. (حماد مختار، تأثير الرقمنة الرشيدة على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها، جامعة الجزائر على موقع: www.univ-alger.dz)

ثانيا: الرقمنة الرشيدة للإدارة

يشكل مصطلح الرقمنة الرشيدة مزج بين مصطلحين هامين برزا حديثا في حياة المؤسسات العمومية وحتى الخاصة، تشكل الأول في الإدارة الإلكترونية والثانية في الحكومة الإلكترونية تتناولهما على النحو:

أ- الإدارة الإلكترونية: تشكل الإدارة الإلكترونية توجهها حديثا فرضته التطورات التكنولوجية كترجمة لعصر المعلومة والمعلوماتية على المؤسسات العمومية، واستجابة أيضا لتطور حاجات ورغبات الجمهور والارتقاء إلى مستوى تطلعاته، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها:

- استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة والتقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات العامة والسلع بوسائل غير تقليدية، أي وسائل الكترونية تمكن من الإطلاع على الخدمات التي تقدمها المؤسسات. (رفيق حبابة، الإدارة الإلكترونية، الجزء الأول، على الموقع www.arabesquesociety.com).

هذه الأخيرة التي تمثل منهجا هاما ومعاصرا لتطوير الإدارة وتحديث أساليب عملها من خلال محو منطق المكان والزمان واعتماد الافتراضية في كليهما لترسم بذلك سرعة في الإنجاز وسرعة في الأداء، بعد الوقوف على العجز الذي سجلته الإدارات التقليدية.

وعليه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية فلسفة متكاملة وتحول جذري في عالم الإدارة على المستويين النظري والعملي وهي أيضاً نقلة نوعية وثورة سلمية في المفاهيم والنظريات والأساليب، بحيث تنعكس إيجابيا على الصورة الكلية للإدارة.

ومن ثم يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها: توجه الإدارة نحو تحويل العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة. إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه و بالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسبب ذلك خسارة في الوقت، المال، الجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والتكنولوجية لذلك فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات منها: (للمزيد من المعلومات أطلع على الموقع: <http://www.alayaseer.net/vb/showthread.php?t=10286>)

- البنية التحتية: الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتية، التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات، البيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات المواطن ومن جهة أخرى؛
- توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها؛
- توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت، على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة؛
- التدريب وبناء القدرات، وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضاً وبنفس الطريقة السابقة؛

ب- الحوكمة الإلكترونية:

تلعب الحوكمة الإلكترونية دور مفاتيح الضبط والرقابة لكل الأعمال الإلكترونية التي تمارسها الحكومة مترجمة في مؤسساتها وإداراتها العمومية، هادفة إلى التقليل من مظاهر الفساد من اللامساواة، المحسوبية، تبديد المال العام لترقى بذلك هذه الإدارات إلى مستوى الإصلاح الذي يجب أن تكون عليه.

وعليه فعلاقة الحوكمة الإلكترونية بالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية يمكن ترجمتها في الفوائد التالية: (محمد صدام طالب لحماية، 2017، ص، 185-186)

- العمل على تحقيق رفع كفاءة المؤسسات العمومية؛
- العمل على وضع الأنظمة الكفيلة بمحاربة الغش، تضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة، ووضع أنظمة للرقابة على أداء تلك المؤسسات؛
- وضع هيكل يحدد توزيع كافة الحقوق والمسؤوليات وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المؤسسة؛
- العمل على تحقيق الشفافية والعدالة والحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية؛

- العمل على زيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي، من أجل المساهمة في رفع معدلات النمو مرتفعة ومطلوبة في الدخل القومي.
- وحتى تتحقق الفوائد المشار إليها أعلاه لا بد من تحديد مبادئ الحوكمة الإلكترونية والتي يتفق عليها عديد الباحثين والمهتمين بموضوع الحوكم، بالتالي نذكرها على النحو: (مريزق عدمان، 2015، ص، 92-93)
- الشفافية: لنجاح استراتيجية الحوكمة الإلكترونية ينبغي وجود ضمن الهيئات الحكومية الوضوح والدقة في التعامل مع كل مواطن، والتصريح بالقرارات المتخذة والوضوح والشفافية في مختلف الإجراءات الإدارية، وتحقيق ذلك ينبغي توفر معلومات واضحة ومتاحة للجميع وتوفير الخدمة للمواطن بطريقة بسيطة وصالحة للاستخدام.
- الإدماج والمشاركة: لكل مواطن الحق في المشاركة في الرأي العام من أجل إتاحة الفرصة للجميع للاستفادة من المعلومات والخدمات المتوفرة، يكون هذا عن طريق برامج الإعلام.
- الفعالية والفاعلية: تكون الفاعلية في التنظيم ووظائف الهياكل الحكومية التي تعمل على تقديم الخدمات بتقليل التكاليف وأجال الحصول عليها، وتحقيق جودة الخدمة حسب متطلبات المواطن وتحقيق ذلك يجب تبسيط الإجراءات الإدارية وتحرير الإدارات العمومية والمنظمات والمواطنين من الأعباء الإدارية.
- التنافسية: تسمح الحوكمة الإلكترونية بتحقيق التنافسية للهيئات الحكومية، تخلق محيطا ملائما لتطوير أنشطة جديدة، وخلق بذلك حكومة ديناميكية تسمح بتسريع الإجراءات وتحقيق الفعالية وهذا بالاهتمام بالإبداع أكثر والبحث في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- المعرفة: رفع مستوى المعرفة لدى أفراد المجتمع، لكن لا يمكن للحكومة الإلكترونية حل هذه المشكلة عدى التنظيم والتكوين في ميادين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إعطاء أساليب جديدة للتعليم، فمن أجل توفير المعلومات الأكثر فعالية وشفافية يجب على الحكومة الاعتماد على سياسة نشر معلومات متناسقة ومفهومة من طرف المستفيد وتنويع وسائل نشرها.

المحور الثاني: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على مناحي التنمية: الاقتصادية، الإدارية، البشرية، الاجتماعية، الخدمة للمؤسسات العمومية الجزائرية

تسعى الدولة الجزائرية من خلال مؤسساتها العمومية إلى تحقيق التنمية بمعناها الشامل، من تنمية اقتصادية، إدارية، بشرية واجتماعية لتحقيق بذلك استقرارا وانتعاشا من شأنه أن يرقى بها إلى مستوى الدول المتقدمة ومستوى تطلعات مواطنيها، ونظرا لتكامل هذه المجالات التنموية وصعوبة الفصل بينها لهدفها المشترك وهو التنمية، سيتم فيما يلي محاولة استشراف مستقبل الجزائر الإلكترونية وتحديد آثارها الإيجابية المحتملة على التنمية بمناحيها المختلفة.

أولا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية الاقتصادية:

تشكل التنمية الاقتصادية الشغل الشاغل للدولة ومؤسساتها العمومية، إذ تشكل مؤشرا هامة لتقدم الدولة أو تخلفها، مما يلزمها البحث المستمر عن الآليات والأساليب التي من شأنها تفعيل هذا المؤشر والرفع من مستوياته، حيث تشكل الرقمنة الرشيدة الضامن الأول لتحقيق ذلك نظرا لآثارها الإيجابية محتملة الحدوث، وفي ما يلي سيتم محاولة استشراف مستقبل التنمية الاقتصادية في الجزائر في اتجاهها إلى عصرنة الإدارة، وهذا ما نبينه في الجدول رقم (01).

جدول رقم (01): قراءة استشرافية لأثر الرقمنة الرشيدة على التنمية الاقتصادية الجزائرية

الرقمنة الرشيدة: دعامة أساسية للتنمية الاقتصادية (آثار)	
تقليص وترشيد النفقات العمومية (خفض التكاليف) ● زيادة سرعة المعاملات: يمكن تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المؤسسة من تقليل تكاليف الاتصال التي تتكبدها المؤسسة العمومية في اتصالها التقليدي، من خلال تحويل الاتصال والمعاملات فيه إلى معاملات إلكترونية كاعتماد الإنترنت، البريد الإلكتروني، مواقع التواصل المختلفة، لتتفوق سرعة ودقة وجهدا عن المعاملات الورقية التي أثقلت كاهل الدولة بنفقاتها الكثيرة وغياب الدقة والسرعة فيها، كما تغيب فيها الآثار السلبية للعامل البشري المتسبب دائما في تعطيل الإجراءات الإدارية ومن ثم مصالح المواطن. ● تقليص عدد الموظفين: الذين تتلخص مهامهم في حفظ، نسخ وتوزيع الأعمال الورقية؛ ● خفض حجم الاستثمارات الموجهة للمباني والعقارات والتحول إلى الفضاءات الافتراضية؛ ● تسريع وتيرة العمل: وتحقيق وفورات في المال والجهد والوقت؛ ● إلغاء نظام الأرشفة الورقي واستبداله بنظام الأرشفة الإلكتروني الذي يحقق مرونة في التعامل مع الوثائق ونشرها لأكثر من جهة بكلفة أقل جهد ووقت.	
● إن توجه الإدارات العمومية إلى تبني الرقمنة الرشيدة المساعدة على خلق فضاءات افتراضية لإنجاز المهام الإدارية وخدمة المواطنين، التي يغيب فيها منطق المكان من مباني وعقارات وخازن مكلفة، يحقق للخبزينة العمومية وفرات مالية من شأنها العمل على توجيهها لاستثمارات فاعلة ذات استهلاكات جماعية تسهم في إشباع حاجات المواطنين المتزايدة وتلاءم والتطورات الحاصلة فيها؛ ● كما أن تقليص عدد الموظفين وتسريع وتيرة العمل تساعد على تقليص النفقات، وإعادة توجيه الفارق الناتج إلى استثمارات جديدة	زيادة حجم الاستثمارات التنموية
تشكل الوظيفة التسويقية للمؤسسة العمومية وغيرها جوهر باقي الوظائف والأنشطة لديها، والأداة الوحيدة التي يمكن من خلالها معرفة ما يريده الجمهور وما يتطلع إليه، من خلال بحوث التسويق والتسويق قبل الإنتاج وبعده، لكن ما يعاب على المؤسسات العمومية على الرغم من محاولاتها معرفة ما يريده المواطن والعمل على تحقيقه، إلا أنها ونظرا لصعوبة إحصاء الفروقات بينهم في كافة التراب الوطني تكون دائما متأخرة في التجسيد بالتالي دائما الفجوة كبيرة بين المنجزات والمنتظرات.	تفعيل وظيفتها التسويقية ودعم قراراتها
معلومة خاطئة أو متقادمة أو محرفة = قرار خاطئ = توجه خاطئ في فهم ما يريده المواطن = ترجمة خاطئة لحاجات ورغبات وتطلعات المواطنين إلى خدمات غير مرغوبة وغير مشبعة لحاجاتهم = تكلفة باهضة على كاهل الدول ومؤسساتها = مواطن غير راض = غضب جماهيري = اللااستقرار والأمن، لذا فالرقمنة الرشيدة من خلال تقنياتها الحديثة تعمل على توفير المعلومة السليمة، الدقيقة والحديثة التي تعتمد في بناء قرارات سليمة وسريعة، بالتالي ترجمة صحيحة لاحتياجات المواطنين، خدمات مطلوبة وبالجودة المنتظرة = ترشيد للنفقات وإشباع صحيح للحاجات،	دعم وتفعيل القرارات الاستراتيجية
إن تحقيق الجودة المطلوبة، والسرعة في الأداء الناتجة عن استخدام التقنيات الحديثة في الرقمنة الرشيدة للمؤسسات العمومية من شأنها الرفع من تنافسية القطاع.	رفع تنافسية القطاع مع الخواص
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت (الرقمنة الرشيدة تكلفه في العاجل وإيرادات في الأجل)	

المصدر: إعداد الباحثين

ثانيا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية الإدارية:

تمثل الإدارة العمومية الوسيط بين الدولة والمواطن والمترجم الأول لاستراتيجيات الدولة واحتياجات المواطن، حيث تعمل الرقمنة الرشيدة على تحقيق التنمية الإدارية وعصرنة الإدارة وتقريبها من المواطن، وفي الجدول رقم (02) سيتم استشراف مستقبل الإدارة الجزائرية الإلكترونية من خلال محاولة إحصاء الآثار الإيجابية المحتملة للإدارة الإلكترونية على التنمية الإدارية:

جدول رقم (02): قراءة استشرافية لأثر الرقمنة الرشيدة على الإبداع والتنمية الإدارية للإدارات العمومية الجزائرية

أثر الرقمنة الرشيدة: الإبداع والتنمية الإدارية (عصرنة الإدارة وتقريبها للمواطن)	
تحسين سيرورة عمليات وأنشطة المؤسسة العمومية من خلال عصرنة وظائف الإدارة	إن ما تعانيه الإدارة العمومية الجزائرية هو روتينية العمل والهدر اللاعقلاني للتكلفة والجهد والوقت وسوء تعبئة الموارد، الذي كان له الأثر السلبي الواضح في سيرورة العمل وفعالية نواتجه على رأسها رداءة الخدمة العمومية الناتجة من رداءة ممارسة وظائفها: التخطيطية، التنظيمية، التحفيزية والرقابية، وعليه فالرقمنة الرشيدة تشكل التحدي الحقيقي والضامن الأهم في تفعيل وظائف الإدارة من خلال: تخطيط: توفر الرقمنة الرشيدة للقائمين على وظيفة التخطيط نظم معلوماتية إلكترونية كالنظم الخبيرة، نظم الشبكات العصبية الاصطناعية من شأنها دعم القرارات وتيسير المفاضلة بين الخيارات الاستراتيجية المتاحة من ثم تيسير وظيفة التخطيط نتيجة تحصيل المعلومات الصحيحة من مصادرها وفي وقتها، بالتالي الحفاظ على فعاليتها من التقادم، التشويش وسرعة معالجتها وتقديمها للمسؤولين لتستخدم كأرضية معلوماتية سليمة في وظيفة التخطيط، فالمعلومة الصحيحة = القرار السليم = خفض كلفة القرارات الخاطئة والأوقات الضائعة في البحث التقليدي عن المعلومة والجهد الكبير لتحصيلها = تساوي مواطن راض = ترشيد النفقات وتفعيل الاختيارات. تنظيم: تساعد الرقمنة الرشيدة في تفعيل وظيفة التنظيم، حيث يتم الكترونيا توزيع المهام والسلطات في شكل أفقي يعكس التنسيق الآني المرن بين أعضاء التنظيم، وتوافر وانسيابية المعلومة بسلاسة بينهم دون التعرض لعوائق الهرمية التقليدية المركزة على الهياكل والمشكلة لأولى العوائق لانتقال المعلومة من أعلى الهرم إلى أسفله، التي تقضي عليها الفلسفة الحديثة ليتحول الاهتمام إلى اشتراك الجميع في تحقيق الهدف المشترك ضمن هرمية أفقية شبكية وتشابكية. دفع (تحفيز): تساعد الشبكات الإلكترونية من أنترانت، أكسترنات وأترنت من تمكين القائد الإلكتروني من التواصل اللحظي والمستمر مع الموظفين وحفزهم وتوجيههم المتواصل لتحقيق أهداف المؤسسة، من خلال تحسيسهم بالاهتمام الدائم بهم وبكل جديد يطرأ في سيرورة أدائهم لمهامهم فتتكسر بذلك الحواجز لينفتح باب الإبداع أمامهم لارتفاع عامل الثقة بالنفس فتنشأ لديهم القيادة الذاتية التي تحقق: رقابة: تمكن الرقابة الإلكترونية من قلب كل المفاهيم الاعتيادية للرقابة الإدارية: - الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية؛ - الثقة، الالتزام والرقابة الذاتية بدلا من الرقابة القائمة على التقارير والمساءلة الرسمية؛ - اكتشاف أني للانحرافات عن الهدف والتصحيح الفوري بدل تراكم الأخطاء التي تقلل من فعالية نواتج الأداء؛
التمييز والإبداع الإداري (كفاءة وفعالية الأداء الإداري)	• صفر أوراق • تغيب منطق الزمان في إنجاز المهام • غياب منطق المكان والخلاص من التنظيمات الجامدة • التطوير المستمر لإجراءات العمل، • التحديث المستمر لتقنيات المعلومات والاتصالات؛ • تفتح استخدامات الرقمنة الرشيدة في المؤسسات العمومية الجزائرية المجال واسعا أمام المسؤولين والموظفين عموما للإبداع في كشف المشاكل والانحرافات الإدارية والقدرة الإبداعية في حلها وإيجاد طرق عمل جديدة من شأنها العمل على الرفع من مستويات الأداء.
تيسير الإجراءات الإدارية (خفض: التكلفة، الجهد والوقت على الإدارة والمواطن)	إن أخذ الملفات الإلكترونية محل الأوراق البدوية يجعل الموظف من جهة لا يتكبد عناء الشرح في كل مرة لكل مواطن مضمون الملفات المطلوبة لقضاء حاجة إدارية، ولا يضطر إلى اعتماد الإعلانات الورقية الملصقة المجعدة والروتينية والقابلة للتلف وتكرارها في كل مرة، ولا يثقل بمسؤولية ترقيم كل الملفات وحفظها في خزائن مختصة والاضطرار إلى تصفحها من حين لآخر لاستخراج وثيقة من بين الملايين لطالها من المواطنين فضلا عن المساءلة والغضب الجماهيري في حالة ضياعها أو تلفها، ليعوض كل هذا وبفضل التوجه إلى الرقمنة الرشيدة بتسيير الملفات الكترونيا فيتخلص بذلك الجهد والوقت والتكلفة في أداء الخدمة.

تغيب مظاهر الفساد الإداري	ارتبطت مظاهر الفساد الإداري في المؤسسات العمومية أولا وآخرا بالعنصر البشري، الذي غاب فيه الضمير والوازع الديني ليحضر لديه منطق المصلحة الشخصية مهما كانت الوسائل محرمة شرعا أو قانونا، لتنفش بذلك ظواهر وممارسات لا مسؤولة من محسوبة ووساطة، رشايي أكثرها احتشاما ألبس ثياب الهدايا، والموائد الفاخرة، والتي زاد في حدتها غياب الرقابة الفعلية والجادة للممارسات الإدارية نظرا لطابعها العمومي وصعوبة الضبط الذي قضى على الأهداف السامية من إقامة قطاع هادف لتحقيق المصلحة العامة.
القضاء على بيروقراطية الإدارة وإرساء مبادئ الديمقراطية	إن التعاملات الإلكترونية بين الموظفين والإدارة وبين الإدارة والمواطن، تقلل من الاحتكاكات المباشرة بين الأشخاص، التي تزيد في معدل المعاملات غير الشرعية القائمة على تقديم المصلحة الخاصة على العامة، والناجمة عن بيروقراطية المسؤولين في تعاملهم مع بعضهم ومع المواطن؛
تحول المؤسسات العمومية إلى مؤسسات قائمة على مبدأ التعلم المستمر المدعم ب TIC	- وضع الأهداف ورسم السياسات واتخاذ القرارات وتبدير العمليات الكترونيا. - تعلم أساليب التفكير والتحليل والتحاور الإلكتروني، العقلنة، تبادل الأفكار مع الآخرين والتفكير معهم بدلا من الإشراف عليهم. - توفير الفرص للعاملين للمشاركة في بلورة الرؤية المحددة لصورة المستقبل التي يتطلعون لرؤيتها واقعا في نطاق زمي محدد، من خلال فتح صفحات الحوار الإلكتروني وتبادل الأفكار وتحديثها.
المهيكلة التعليمية	- إلغاء مفهوم الهرمية واستبداله بالهيكلية الشبكية ذات الصفة الأفقية، التي لا تفصل بين المستويات الإدارية (العليا، الوسطى والتنفيذية). - اعتماد اللجان والفرق وجماعات العمل التي تدير مهماتها بمرونة دون الرجوع للمركز وتحسن المعاملات الإلكترونية، حيث يبحثون في المشاكل التي تواجههم واقتراح التحسينات المناسبة، مما يقلل من دور القيادات في الدخول في تفاصيل العمل اليومية.
التمكين	- إعطاء العاملين الصلاحيات القانونية، بالإضافة إلى مصادر القوة منها المعرفة، المعلومات والمهارة والخبرة والثقة بالنفس، مما يجعلهم قادرين على التصرف الفعال في الوقت الفعال. - توفير فرص النمو والتنمية وتقديم مستلزمات البقاء والولاء للحفاظ عليهم، ورفع مهاراتهم الإلكترونية. - التمكين يعني يقين المؤسسة المتعلمة أن شخص واحد على رأسها لم يعد كافيا لنجاحها ما لم يكن من حوله فرق عمل متعلمة وقادرة وراغبة في تطبيق ما تعلمته.
إتاحة المعرفة والوصول للمعلومات	- إبقاء المعلومات والملفات متاحة الكترونيا للجميع وليست حكرا على القادة، لأن المؤسسة المتعلمة تعمل في ظل التمكين القائم أساسا على الثقة. - غلق باب الإشاعات من خلال فتح مجال الاطلاع على ما يدور في المؤسسة سيما الموازنة السنوية، حسابات الأرباح والخسائر والفرص والتهديدات، والتي تتوفر بشكل دائم وحيثي في صفحات الكترونية سهلة الاطلاع من طرف كل موظف.
استراتيجية المشاركة	- بناء الاستراتيجية يكون من طرف الجميع. - إشراك الزبائن في بناء الاستراتيجية إن كانت مشاركاتهم ستسهم في جعلها أكثر فاعلية وواقعية.
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

ثالثا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية البشرية:

تشكل التنمية البشرية محورا له كل الأهمية في معادلة التنمية الشاملة والمحور الأساس في تحقيق باقي المجالات، إذ يرتبط بالعنصر البشري المشكل للثروة الحقيقية للدولة والمؤسسات، الذي بات التوجه إلى الاستثمار فيه مطلبيا أساسيا لتحقيق الأهداف على اختلافها، كما تشكل الرقمنة الرشيدة سواء من خلال مبادئها وتطبيقاتها أو من خلال نواتجها وتأثيراتها دافعا

هاما للنهوض بمهاراتهم والاستثمار فيهم، وفي الجدول رقم (03) سيتم محاولة إبراز أهم الآثار الرقمنة الرشيدة على التنمية البشرية التي تشكل مطلباً أساسياً للتنمية الاقتصادية.

جدول رقم (03): قراءة استشرافية لأثر الرقمنة الرشيدة على التنمية البشرية

الرقمنة الرشيدة: وآثارها على التنمية البشرية	
تنمية الموارد البشري للمؤسسة (مقدم الخدمة)	• تنمية القدرات التقنية والفنية للموارد البشرية للتعامل مع معطيات الإدارة الإلكترونية؛ • توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة الموظفين، التعلم المستمر وبناء المعرفة. • تركيز القيادات ضمن هذا التوجه الحديث على تبني استراتيجية تمكين الموظفين، وبناء فرق العمل الإلكترونية الموجهة ذاتياً، مما يزيد في الحاجة إلى رفع مهارات استخدام التقنيات الحديثة بالتالي نشر ثقافة التعلم الذاتي والمستم. • تنمية رأس المال البشري في التعامل مع مختلف الأنظمة المتولدة عن استخدام التقنيات الحديثة .
التنمية البشرية خارج المؤسسة (المواطن)	إن سعي المواطن نحو الاستفادة من الخدمات الإلكترونية التي تقرّبها منه المؤسسات العمومية، تفرض عليه النهوض بمستوياته الثقافية وفي التعامل مع هذه التقنية، ليتوجه بذلك إلى تبني فلسفة التعلم المستمر بغية الارتقاء إلى مستوى إشباع حاجاته إشباعاً صحيحاً فتتحقق بذلك مستويات هامة في تحصيل الخدمة نتيجة لتحصيل التنمية لدى فكر المواطن وثقافته والرفع من فنيات التعامل والتقنيات الحديثة.
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

رابعاً: قراءة استشرافية للآثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على جودة الخدمات العمومية

تسعى المؤسسات العمومية جاهدة إلى الرفع من مستويات الجودة في الخدمات التي تقدمها للمواطن، بغية تحقيق وإشباع حاجاته والارتقاء إلى مستوى تطلعاته، ولعله يمكن القول أن الرقمنة الرشيدة أو الرقمنة تشكل أهم الطرق وأضمنها لتحقيق ذلك، حيث يمكن تخمين أهم الآثار الإيجابية الممكنة تحقيقها من هذا الاستخدام في الجدول رقم (04).

جدول رقم (04): قراءة استشرافية لأثر للرقمنة الرشيدة في تجويد الخدمات العمومية وكسب رضا المواطن

الرقمنة الرشيدة: وأثر استخداماتها في تجويد الخدمات العمومية (آثار)	
الارتقاء إلى مستوى تطلعات المواطنين	• تشكل الرقمنة الرشيدة الأداة الأهم والأسرع على الإطلاق في ربط الإدارة بالمواطن، وتحسين خدماتها من خلال تطوير أنظمة مساعدة على معرفة وجمع معلومات حول ما ينتظره المواطن من الإدارة، ومحاولة تجسيدها بالسرعة المطلوبة على أرض الواقع، وملاءمتها ومستوياته، مثلاً جوازات وبطاقات تعريف بيومترية، صحائف السوابق العدلية، الوثائق الإلكترونية للحالة المدنية والتي تقرب الإدارة من المواطن. • تجويد الخدمات وتحديثها وتيسير الوصول إليه؛ • تسارع الابتكار وسرعة الاستجابة للمتغيرات وتعميق نظم الجودة، بالتالي رضا المواطن؛
خلق ثنائية افتراضية فعالة (مقدم/ مستفيد)	إن اختزال منطق المكان والزمان في عالم الرقمنة الرشيدة يجر معه تغييب لمنطق الثنائية المباشرة مقدم/ مستفيد التي تشكل أكبر مشكلة في خلق الحكم على الجودة أو اللاجودة في الخدمات المقدمة، نظراً لما يرتبط بميزاجية الإنسان واختلاف الثقافات، المستويات والمصالح، التي من شأنها خلق عديد المظاهر السلبية الناتجة عن الاحتكاك المباشر، من خلال خلق ثنائية افتراضية طرفها الأول التقنية والثاني المواطن.
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

خامسا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية الاجتماعية

إن النهوض بمستوى المواطن في قلبه الاجتماعي يشكل منطلق السياسات التنموية للدولة ومؤسساتها، والتي تشكل فيها الرقمنة الرشيدة أهم دعائمها، حيث تتمثل أهم مظاهر التنمية البشرية الناجمة عن تأثير الرقمنة الرشيدة.

جدول رقم (05): قراءة استشرافية لأثر للرقمنة الرشيدة في دعم التنمية الاجتماعية

الرقمنة الرشيدة: دعامة أساسية للتنمية الاجتماعية (آثار)	
• بعض مظاهر التنمية الاجتماعية الناجمة عن استخدام الرقمنة الرشيدة في المؤسسات الجزائرية	• بناء مجتمع معلوماتي يحسن التعامل مع التقنيات؛ • تفعيل الروابط والتواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية؛ • فكر تقني متطور = مجتمع تقني متطور = دولة تقنية متطورة؛ • استفادة المواطن من عديد الاختيارات في استخدام الإلكترونيات؛ • تحقيق الربح الاجتماعي (المصلحة العامة من خلال دعم التطبيق السليم لمادتها من مساواة، استمرارية وملاءمة).
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

سادسا: قراءة استشرافية للأثار الإيجابية للرقمنة الرشيدة على التنمية الاجتماعية

نبرزها في الجدول الموالي:

جدول رقم (06): قراءة استشرافية لأثر الرقمنة الرشيدة في دعم الشرعية المجتمعية للمؤسسة العمومية

الرقمنة الرشيدة: أساس بناء شرعية مجتمعية للمؤسسات العمومية (هوية، صورة، سمعة)	
موظف مرتاح = موظف راضي = انتماء وظيفي = علاقات وظيفية جيدة = علاقات عامة داخلية فعالة = تمثيل جيد للمؤسسة في محيطها = قبول اجتماعي = هوية مؤسسة مفسرة وشفافة أمام الموظف	شرعية مجتمعية داخلية
مواطن مشبع الحاجات = مواطن محقق التطلعات = مواطن راض = رأي عام يساند الدولة = استقرار اجتماعي = شرعية مجتمعية للمؤسسة العمومية في محيطها	شرعية مجتمعية خارجية
وفورات في المال (التكلفة)، الجهد والوقت	

المصدر: إعداد الباحثين

المحور الثالث: قراءة استشرافية للأثار السلبية للرقمنة الرشيدة للإدارات العمومية

يمكن تقسيم السلبات التي تعلق بالرقمنة الرشيدة إلى نوعين: (محمد بن العراب، 2014، ص، 58-81 بتصرف)

أولا: السلبات المتعلقة بالجانب التقني والأمني: يندرج ضمن هذا النوع الأعطال المتعلقة بالنظام المتحكم في الخدمات الإلكترونية، ورداءة البرمجيات المطورة، وكذا المخاطر المترتبة عن الأخطاء التقنية والتي تحدث نتيجة خلل في أو عيب في اشتغال الأجهزة المعلوماتية أو في مصادر التغذية الكهربائية أو الصيانة، بحيث يمكن أن يترتب عن خلل في التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية اندثار المعطيات والمعلومات المخزنة في الحاسوب، كما يمكن أن يكون هذا الخطأ عبارة عن دمج المعطيات المخزنة في الحاسوب أو اختلال تصنيفها أو محو وإضافة بعض المعلومات لأشخاص لا تعبّر في الحقيقة عن حالتهم الاجتماعية أو السياسية أو المالية أو الصحية، وبالتالي إعطاء نتائج غير صحيحة عن العمليات التي تقوم بها الإدارة.

ثانيا: السلبات الماسة بالجانب الاجتماعي: من بين السلبات التي قد تنجر عن تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية هي إمكانية الإضرار ببعض الفئات الاجتماعية الضعيفة، لأن تفتح سوق المعلومات ذات الأصل العمومي التي يمكن أن

يستفيد منها فقط الأشخاص ذوي المستوى الثقافي الأعلى (النخبويين)، نظرا لوجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصون في مجال التقنية وآخرون لا يفقهون شيئا عن إيجابياتها فيحرمون من مزاياها، لذا نجد الأشخاص الأكثر مطالبة بإدارة إلكترونية مفتوحة هم ذوو المستوى الثقافي العالي، وهو ما من شأنه الإخلال بمبدأ العدل الاجتماعي. إضافة إلى إمكانية المساس بالحقوق في الخصوصية، فالرقمنة الرشيدة تكاد تشمل كل مظاهر حياة الفرد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، الشيء الذي قد ينجم عنه الحد من استقلال الفرد وتقييد حريته، بقيام عمل عمدي يستهدف استعمال المعلومات المتعلقة بماضيه أو باتجاهاته أو غيرها من المعلومات المخزنة بالحاسوب للضغط عليه أو توريطه أو ابتزازه.

الخلاصة:

ختاما لما سبق يمكن القول أن الرقمنة الرشيدة تشكل التحدي الأكبر لمستقبل المؤسسات العمومية الجزائرية، والتي من شأنها خلق آثار إيجابية على مناحي التنمية الاقتصادية، الإدارية، البشرية والاجتماعية، كما لها بعض السلبيات التي يمكن مواجهتها بتفعيل دور الرقمنة الرشيدة في توفير الرخاء لجميع الأفراد، وتنظيم تواجدهم على شبكة الانترنت، وترسيخ مبدأ الخصوصية الفردية عن طريق استعمال نظام التوقيعات الإلكترونية، ونظام البصمات والأرقام السرية وكلمات المرور للتعرف على الهويات، وتقليص التعديات التي يمكن أن تؤثر على فعالية الإدارة الإلكترونية. وحتى تتحقق الآثار الإيجابية التي تم رصدتها أعلاه من خلال الرؤية التحليلية الاستشرافية لجزائر الكترونية، وتجنب ما قد ينتج عنها من آثار سلبية نقدم التوصيات التالية:

- التوجه بخطى متسارعة نحو تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية والتركيز سيما على علاقة الحكومة بمواطنيها من خلال رقمنة الإدارات العمومية؛
- لتحقيق الآثار الإيجابية أعلاه لا يكفي تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية، ما لم يصحبه حوكمة الكترونية لكل الممارسات الإلكترونية، لأن الهدف منها ليس فقط تقليل الأوراق بل أيضا رفع جودة الخدمات والتي لن تتحقق ما لم يتم المراقبة وإرساء مبدأ الشفافية والمساءلة؛
- تشكل الرقمنة الرشيدة أحسن مصطلح يعبر عن سلامة تطبيق الحكومة الإلكترونية، لذا لا بد من التركيز على إرساء قواعده في كل خطوات تطبيق الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية. كآلية محاربة لمظاهر الفساد التي طغت على الساحة العمومية؛
- يشكل إشباع حاجات المواطنين والوقوف على تحقيق مستوى تطلعاتهم الهدف الأسمى، الذي يحقق للدولة استقرارها ووضمان توجه الرأي العام لصالحها، وهذا لن يكون إلا من خلال الرقمنة الرشيدة لإداراتها العمومية وخلق مصالحه بين الإدارة والمواطن ومن ثم الحكومة والمواطن ومن ثم تحقيق شرعية مجتمعية للإدارة مع الحكومة ومع المواطن.

المراجع:

- ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة ، الدار الجامعة، الاسكندرية، 2005.
- حماد مختار، تأثير الرقمنة الرشيدة على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها ، جامعة الجزائر على موقع: www.univ-alger.dz
- رفيق حباب، الإدارة الإلكترونية، الجزء الأول، على الموقع: www.arabesquesociety.com.
- للمزيد من المعلومات أطلع على الموقع: <http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=10286>

- محمد بن العراب، تجربة الرقمنة الرشيدة في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد لمين دباغين سطيف مجلة العلوم الاجتماعية العدد 19 ديسمبر 2014.
- محمد صدام طالب لحماسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2017.
- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010.
- مريزق عدلمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2015.
- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمجالات، : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان 2008.
- Aurigi , Alessandro , (2000) "Digital city or urban simulate or Indigital cities : technologies, Experiences and Future perspectives. Eds Toru Ishida and chath erinces Isbister , Berlin, Spring.
- Christine Aïdonidis, Giorgio Pauletto , e-Administration : enjeux et facteurs clés de succès CTI, Observatoire technologique, V1.0 Genève, 2007, P.03.
- Jeffery.L. (1999) " E-government Conference Sets the Tone for the Future". Government Finance Review 14, No.4 ,pp.122-129.
- Saint-Amand Gilles E. Gouvernement en ligne: Cadre d'évolution de l'administration électronique Janvier 2004, révisé en Juillet 2005 <http://www.mantech.uqam.ca/enseignants/fiche.php?publication&id=61>

مبدأ حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي في النظام القانوني الفرنسي

د. سميرة كامل

مقدمة :

تعد حماية حقوق الأفراد وحررياتهم أحد أهم الانشغالات التي كانت ولا زالت محل اهتمام العديد من الدول والتي عمدت إلى تكريسها في الاتفاقيات الدولية والمعاهدات، ويشكل حق احترام الحياة الخاصة للأفراد والحفاظ على خصوصية الأفراد أحد أهم هذه الحقوق والذي عمدت الدولة الفرنسية كأحد أهم الدول التي تسعى إلى حماية الحقوق والحرريات داخل بلادها إلى تكريسه دستوريا.

إلا أن متطلبات التقدم العلمي والتكنولوجي في هذه الدولة قد أثر بشكل كبير على هذا الحق، بحيث أصبحت المعلومات التي تخص الأفراد أو ما يسمى بالمعطيات ذات الطابع الشخصي معرضة للاستغلال بشكل قد يؤثر على خصوصية الأشخاص المعنيين بها وذلك manag23@hotmail.fr نتيجة للقيمة الكبيرة التي تملكها هذه المعطيات، فهي من الناحية المادية تشكل بنوك معلومات ضخمة للشركات فيما يتعلق بالبيانات التفصيلية الدقيقة لعملائهم أو حتى لمختلف الشرائح المحتملة من الزبائن مما يساعد بشكل كبير في وضع خطط إستراتيجية دقيقة للإشهار والتسويق.

كما أن هذه المعطيات لا تقتصر قيمتها في الناحية المادية فقط، وإنما للمعطيات ذات الطابع الشخصي قيمة نظرية أيضا، لأنه ليس من المقبول في مجتمع ديمقراطي يقوم على أساس احترام القانون أن لا يكون للشخص الحد الأدنى في السيطرة على استعمال معطياته الشخصية، فحق التصرف في البيانات التي تخص الأفراد يعد أقل حق يمكن أن يمنح للفرد في دولة القانون ومن ثم فإنه متى ما تم استخدام معلوماته فله الحق في معرفة من قام باستخدامها ولأي غرض ومتى تم استعمالها.

كما أن استغلال المعطيات ذات الطابع الشخصي لا يقتصر فقط على الخواص فالدولة ومصالحها المختلفة معنية أيضا بالمعطيات ذات الطابع الشخصي للأفراد والتي يمكن أن تستخدم لأهداف سامية كمكافحة الإرهاب والجريمة المنظمة، إلا أن استخدام هذه المعلومات يجب أن يخضع لمبدأ النسبية، أي أن استغلال البيانات يجب أن يكون متناسبا مع الهدف المسطر لعملية المعالجة.

إن إشكالية حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي غدت أكثر حدة وحساسية في الوقت الحالي والذي يشهد تطورا غير محدود لعمليات معالجة يكون محلها أكبر عدد ممكن من المعطيات (Big data) والتي ترتبط بشكل كبير بخصوصية الأفراد إضافة إلى عدم قدرة الدولة على مواكبة هذا التطور السريع من الناحية القانونية في مواجهة زيادة وتيرة عمليات معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي والتي أصبحت في يومنا هذا ضرورة ملحة من أجل تلبية احتياجات المواطن اليومية، فاستخدام الانترنت والذي أصبح حاجة يومية في حياة المواطن الفرنسي (التسوق، دفع فواتير الكهرباء والغاز، البحث العلمي... الخ) يتطلب في حد ذاته عمليات معالجة عديدة.

إن هذه التكنولوجيات الحديثة واستخداماتها اليومية أدت إلى حد كبير إلى زيادة نسب خطر وقوع انتهاكات لحقوق وحرريات الأفراد، وفي مواجهة هذا الخطر قام المشرع الفرنسي باستحداث قانون في سنة 1978 من أجل الحد من مخاطر استخدامات المعلوماتية على حريات الأشخاص وحياتهم الخاصة إضافة إلى إنشاء لجنة وطنية يكون هدفها ضمان تطبيق هذا القانون والحرقص على عدم خرقه، إلا أنه وعلى الرغم من محاولات الدولة الفرنسية في تقنين حماية المعطيات الشخصية للأفراد يبقى التساؤل المطروح هو ما مدى فعالية الآليات المكرسة من طرف المشرع الفرنسي لحماية هذه المعطيات؟ وخاصة

إذا علمنا أن الأمر يتعلق بمخالفات تتعلق بعالم افتراضي وأن المشرع قد يعجز أحيانا في إيجاد آليات للقضاء على بعض الظواهر في العالم الواقعي.

المبحث الأول: النظام القانوني لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي

يعتبر مبدأ الحفاظ على الحياة الخاصة للأفراد وحماية خصوصيتهم أحد أهم المبادئ التي تبنتها فرنسا من خلال النص عليها ضمن تشريعاتها الداخلية وحتى من خلال النص عليها ضمن دستورها، إلا أن هذا المبدأ لم يكن ليحول دون اعترافها بأهمية استخدام التقنيات الحديثة في حياة مواطنيها، وأمام هذين المتناقضين كان لا بد من إيجاد تسوية لضمان الحفاظ على خصوصية الأفراد من جهة والمتمثلة في حماية معطياتهم ذات الطابع الشخصي وكذا تحقيق مجتمع حديث مثقف من الناحية المعلوماتية.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي

إن المعطيات ذات الطابع الشخصي هو مصطلح حديث نسبيا بحيث تزامن ظهوره مع ظهور ثورة المعلومات وشيوع استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وما نجم عنه من انتشار المعلومات المتعلقة بالأشخاص، إلا أن ضبط هذا المصطلح وتحديد مفهومه لا يزال لحد اليوم موضوعا خصباً للجدل بين المشرع الفرنسي والفقه والافتقادات الأوروبية بالنظر إلى التطور السريع للعديد من العناصر التي تدخل في تعريفه والتي لا تزال لحد يومنا هذا في تطور دائم مما يستلزم تحديثاً دائماً لهذا المفهوم.

أولاً: تعريف المعطيات ذات الطابع الشخصي

المعطيات الشخصية أو المعطيات ذات الطابع الشخصي هي كل المعلومات التي من شأنها أن تعرف عن شخص معين ومن ثم فهي تعتبر مرادفاً لكلمة "Privacy" في اللغة الإنجليزية، وبالتالي فإن هذا المصطلح يشير إلى الحياة الشخصية للأفراد وخصوصية الأفراد تجسد في المعلومات التي لا تخص العامة والتي لا يحق للغير الإطلاع عليها إلا من طرف المعنيين أنفسهم والتي يجب أن تخضع للحماية بشكل صارم عن طريق حواجز لا يمكن تخطيها تحت طائلة تحمل المسؤولية المدنية والجنائية⁽¹⁾. في حين عرفت المادة (02) من قانون الفرنسي 78-17 المتعلق بالمعلوماتية والحريات المعدل بأنها "كل معلومة لها علاقة بشخص طبيعي معرف أو يمكن تعريفه مباشرة أو بطريقة غير مباشرة أو عن طريق الإحالة إلى رقم تعريف أو إلى عدة عناصر تخصه، ولكي يمكن معرفة هل الشخص معرف ينبغي النظر في كافة الوسائل التي تتيح تحديد هويته والتي تمكن من الوصول إلى كل شخص قام بمعالجة هذه المعطيات أو أي شخص آخر".

ثانياً: العناصر التي تقوم عليها المعطيات ذات الطابع الشخصي

بناءً على التعريفات السابقة للمعطيات ذات الطابع الشخصي يمكن القول بأن مفهوم المعطيات ذات الطابع الشخصي يقوم على أربعة عناصر تتمثل فيما يلي :

(1) Georges Chatillon, Les données personnelles : enjeux juridiques et perspectives, : <https://www.univ-paris1.fr/diplomes/master-droit-du-numerique/bibliotheque-numerique-du-droit-de-ladministration-electronique/droit/protection-des-donnees/les-donnees-personnelles-enjeux-juridiques-et-perspectives-rapport-de-georges-chatillon> (consulté le 18/06/2017 à 23:40)

1- كل معلومة متعلقة بالشخص الطبيعي

ويقصد بالمعلومات المتعلقة بالشخص الطبيعي جميع المعلومات التي تخصه⁽¹⁾، بحيث تم منح مفهوم واسع وكلي لما يسمى بالمعطيات ذات الطابع الشخصي وذلك بغض النظر عن طبيعة أو قيمة هذه المعطيات، وسواء كانت حساسة، موضوعية أو شخصية، صحيحة أو خاطئة، أو حتى إذا كانت معلومات تخص حياته الخاصة أو مجرد معلومات عامة عنه، وبغض النظر عن جودتها أو شكل المعطيات في حد ذاتها، بحيث يمكن أن تكون رقمية، أجنبية، أجنبية رقمية، مرسومة، فوتوغرافية أو حتى صوتية، مع العلم أن هذه المعلومات يمكن أن تمس بخصوصية الفرد كما يمكن أن تتعلق بجوانب عامة له مثل نشاطاته المهنية⁽²⁾.

02 - الأشخاص المعنية بالمعطيات ذات الطابع الشخصي

قبل التحديد القانوني لفئة الأشخاص المعنية بالمعطيات ذات الطابع الشخصي يجب توضيح معنى مصطلح "تعني"، حيث أن المعلومة التي يمكن اعتبارها تعني أو تخص شخصا معينا هي تلك التي يوجد رابط بينها وبين الشخص المعني⁽³⁾، وفي هذا الصدد فقد رأت "مجموعة المادة 29"⁽⁴⁾ بأن مدى ارتباط المعلومة بالشخص المعنى وتحديد ما إذا كانت تعنيه أو لا تتحدد بثلاثة عناصر تتمثل في "المحتوى"، "الهدف" و "النتيجة" ويكون عنصر المحتوى موجودا عندما تكون المعلومات المتعلقة بشخص معين منقولة بعيدا عن أي هدف للمسؤول عن معالجة المعطيات⁽⁵⁾ أو الغير وبغض النظر أيضا عن وقع تأثير هذه المعلومات على الشخص المعني، في حين يعتبر مفهوم الهدف حاضر عندما يتم استخدام المعطيات ذات الطابع الشخصي أو أنه يحتتمل استخدامها، مع الأخذ في الاعتبار ظروف القضية من أجل أن يتم تقييم ومعالجة هذه المعطيات بطريقة معينة⁽⁶⁾، كما

(1) لقد تم انتقاد فكرة اعتماد عبارة "كل معلومة متعلقة بالشخص الطبيعي" كمعيار لتحديد مفهوم المعطيات ذات الطابع الشخصي من طرف مجموعة من الفقهاء على اعتبار أنها لا تقتصر على المعلومات التي من شأنها أن تعرف على الشخص فقط، وهو ما أشارت إليه الأستاذة Mallet-Poujol بقولها "إن هناك بعض المعلومات التي يمكن أن تخص شخصا معين ولكن لا يمكن أن تعرف عنه ومن ثم فإنه يمكن إبقاؤها بعيدا عن إطار تطبيق توجيه الاتحاد الأوروبي عليها بهذا الشأن"، أنظر:

N. Mallet-Poujol, La réforme de la loi « Informatique et libertés », RFAP, n° 89, janv.-mars 1999, p. 53.-

(2) Isabelle de Lamberterie, H.-J. Lucas (dir.), Informatique, libertés et recherche médicale, Edition CNRS, 2001, p69.

(3) Groupe de travail « article 29 » sur la protection des données, Avis 4/2007 sur le concept de données à caractère personnel, adopté le 20 juin 2007, p 10-13

(4) مجموعة حماية الأفراد في مواجهة معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي أو ما يعرف بمجموعة المادة (29)، هي مجموعة تم إنشاؤها بموجب التوجيه رقم 46/95 للمجلس الأوروبي المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مواجهة معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي وحرية تنقل المعلومات، لمزيد من المعلومات، راجع:

-Sophie Nerbonne, Le Groupe de l'article 29 est-il en mesure de s'imposer comme le régulateur des régulateurs par ses prises de position ?, in La régulation des données personnelles, LEGICOM, n° 42 – 2009/1, pp. 37-46

(5) إن المسؤول عن المعالجة "كما عرفته المادة (03) من قانون المعلوماتية والحريات الفرنسي، هو الشخص أو السلطة العامة أو المصلحة أو المنظمة التي تحدد أهدافها ووسائلها ما لم يتم تحديدها بشكل صريح بموجب أحكام تشريعية وتنظيمية" ومن ثم فإن أهم ما يملكه المسؤول عن المعالجة هو سلطة التقرير بشأن عمليات المعالجة على اعتبار أنه هو من يحدد الأهداف والوسائل المتعلقة بها، أنظر:

Alain Bensoussan, Informatique et libertés, Editions Francis Lefebvre, 2008, p. 41 -

(6) Groupe de travail « article 29 » sur la protection des données, précité, p11.

يستخدم عنصر " النتيجة " لتحديد مدى كون الشخص معنيا بالمعلومة عندما يحتمل أن يكون لاستخدام هذه المعلومة تأثير على بعض حقوق الأفراد المعنية مع الأخذ في الاعتبار مجموعة ملابسات القضية⁽¹⁾.

03- هوية الشخص المعني بالمعطيات :

تحديد هوية الشخص هي أحد المعايير المعتمدة من قبل قانون المعلوماتية والحريات من أجل حماية المعطيات الخاصة , وهي عملية تسمح بالتوصيف أو الكشف عن هوية الشخص المعني , مما يسمح بتمييزه عن غيره من الأشخاص الطبيعية⁽²⁾ , وهذا التحديد يتم عن طريق العديد من الوسائل كالاسم ورقم التعريف أو أية عناصر أخرى لها علاقة بهويته الطبيعية أو الفسيولوجية أو النفسية الاقتصادية الثقافية أو الاجتماعية⁽³⁾ , غير أن المشرع الفرنسي لم يقم بالإشارة إلى هذه العناصر التعريفية بهذه الصيغة وإنما استخدم عبارة " عنصر أو عدة عناصر "⁽⁴⁾ ترتبط بالشخص المعني , كما أشار إلى أن عملية تحديد الهوية قد تتم بشكل مباشر أو غير مباشر .

المطلب الثاني: المقاربة القانونية بين حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي احترام الحياة الخاصة للأشخاص

إن الحياة الخاصة هو مفهوم حديث نسبيا , إذ أن مفهوم الخصوصية أو الحق في الحياة الخاصة لم يكن معروفا في العصور القديمة بمعناه الحالي , فقد ظهر كاصطلاح لأول مرة في القرن 19 في البلدان الصناعية ورسميا وللمرة الأولى في سنة 1890 في مقال من إعداد Warren و Brandeis والمنشور في مجلة هارفرد للقانون بعنوان " الحق في الخصوصية " وكان يخص حماية الحياة الخاصة ضد التدخل التكنولوجي والإعلام في ذلك الوقت والذي كان يشمل الصحافة والتصوير الفوتوغرافي⁽⁵⁾ . أما في فرنسا فإن حق حماية الحياة الخاصة لم يظهر إلا في سنة 1970 عندما تم إدراج هذا الحق بموجب المادة (09) من القانون المدني والتي أكدت على " أن لكل شخص الحق في احترام حياته الخاصة " , وبحلول سنة 1999 وأثناء مناقشة قانون التغطية الصحية تم الربط من طرف المجلس الدستوري بين المادة (09) من القانون المدني وبين و المادة (02) من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان على أساس أن الحرية المذكورة بموجب المادة (02) من الإعلان تفترض بداة احترام الحياة الخاصة للشخص وبذلك اكتسب هذا المبدأ طابعا دستوريا , غير أنه وعلى الرغم من اعتراف المشرع الفرنسي بهذا الحق وبوجوب حمايته إلا أنه لم يقم بتعريفه وبالتالي فإنه وبالرجوع إلى الأحكام المتتالية للقضاء الفرنسي يمكن استشفاف بعض الجوانب التي يمكن أن يطلق "عليها حياة خاصة " كالحق في سرية المراسلات , المكالمات الهاتفية والإلكترونية , وحمايته ضد مخاطر المعلوماتية وحقه في حماية صورته وغيرها⁽⁶⁾.

وبناء على ما سبق ذهب العديد من الفقهاء إلى الربط بين الحماية القانونية المقررة للحياة الخاصة وتلك المقررة للمعطيات الشخصية على اعتبار أن المعطيات ذات الطابع الشخصي ما هي إلا جزء لا يتجزأ من الحياة الخاصة للفرد (أولا)

(1) في حين يرى الدكتور Coulibaliy بأن معيار " المحتوى " هو الأقرب لمفهوم " يرتبط أو يخص " على اعتبار أن تحديد مدى ارتباط المعلومة بالشخص يتوقف في حد ذاته على خاصية المعلومة والتي تعتبر ذات قيمة تعريفية . ص 14 .

(2) Sur l'identification des personnes, voir notamment, J. Pousson-Petit, L'identité de la personne humaine. Etude de droit français et de droit comparé, Bruylant, 2002

(3) Directive 95/46/CE, précité, article 2

(4) Voir l'article (02) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

(5) https://fr.wikipedia.org/wiki/Vie_priv%C3%A9e, (Consulté le 09/06/2017 à 16:08).

(6) Fabrice Mattatia, le droit des données personnelles, 2ème édition, Eyrolles, Paris, 2016, p08.

في حين رأى البعض بأن حماية المعطيات الشخصية يجب أن تحظى بحماية مختلفة عن تلك المقررة للحياة الخاصة بالنظر للعديد من العناصر التي تميز إحداها عن الأخرى (ثانياً)

أولاً: الربط بين الحماية المقررة للحياة الخاصة وحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي

بحيث رأى بعض الفقهاء بأن المعطيات ذات الطابع الشخصي لا تتمتع بأي خصوصية من حيث الحماية وأكدوا على أن تقرير حماية الحياة الخاصة يعتبر كافياً واستندوا في ذلك إلى موقف السلطة التأسيسية في فرنسا من دسترة حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، حيث أن هذه الأخيرة لم تجد أي تكريس لحمايتها على المستوى الدستوري سواء في دستور 1958 ولا حتى في التعديلات التي طرأت عليه بعد ذلك واستعاضوا عن ذلك بتقرير حماية الحياة الخاصة⁽¹⁾.

فعلى الرغم من الموجة العارمة التي اجتاحت فرنسا في سنة 1977 في مجال حماية الحقوق والحريات إلا أن حماية المعطيات الخاصة لم تنل حظاً وافراً منها⁽²⁾، ففي سبتمبر 1977 أنهت اللجنة التي يرأسها Edgar Faure عملها بتبني اقتراح قانون دستوري يتعلق بحقوق وحريات الأفراد تكون مهمته الأساسية إكمال ما نص عليه الإعلان العالمي لحقوق الإنسان والمواطن لسنة 1989، وقد اعتبر تبني هذا الاقتراح مناسبة ملائمة لإدخال قائمة واضحة ومحددة ومحدثة للنص الدستوري تتضمن مجموعة من الحقوق والحريات وعلى رأسها الحق في حماية المعطيات الشخصية⁽³⁾، حيث تضمن هذا الاقتراح وبموجب المادة (23) منه "الحق لكل شخص في حماية حياته الخاصة"، كما أن هذا القانون يضمن هذه الحماية ولا سيما بالنسبة للأخطار الناجمة عن استخدام المعلوماتية وتقنيات الجمع والحفظ واستخدام المعلومات، "إلا أن هذا المشروع باء بالفشل إلا أن فشله لم يمنع في تكريس حماية هذه المعطيات، ليس على المستوى الدستوري وإنما على مستوى التشريعات العادية وذلك بإصدار قانون 06 جانفي 1978⁽⁴⁾.

وبالرغم من ذلك فإن تكريس حق حماية المعلومات كان يمكن أن يكرس دستورياً - ولو بطريقة غير مباشرة - في التعديل الدستوري لسنة 1993، إذ وفي 15 فيفري 1993 قامت اللجنة الاستشارية المكلفة بمراجعة الدستور بوضع تقرير أمام رئيس الجمهورية⁽⁵⁾ يتضمن الجزء الثالث منه والمعنون بـ "مواطن أكثر حضوراً" مجموعة من الأحكام التي رأى بعض الفقهاء بأنه كان بالإمكان أن تؤدي بطريقة غير مباشرة إلى تأسيس حق دستوري في حماية المعطيات الشخصية من خلال النص على الحق في حماية الحياة الخاصة وذلك من خلال إضافة ملحق للمادة (66) من الدستور ينص على "حق كل شخص في حماية حياته الخاصة وكرامته".

وبالتالي فإن هذه اللجنة لم تعطي أي خصوصية لحماية الحق في المعطيات الشخصية وهذا يتضح جلياً من خلال المشروع الذي أعدته والذي تضمن أحكاماً موحدة لحماية الحياة الخاصة والمعطيات ذات الطابع الشخصي في نفس الوقت، ومن ثم فقد رأت هذه اللجنة بأن ترسيخ الحق في حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي لن يجلب أي قيمة مضافة من حيث محتوى الحقوق التي هي أصلاً محمية بموجب النصوص التي تحمي الحق في احترام الحياة الخاصة.

(1) Nicolas Ochoam, Le droit des données personnelles, une police administrative spéciale, Thèse doctorat, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, 2014, p 405.

(2) VEIL Simone, Redécouvrir le préambule de la Constitution, Rapport du comité de réflexion sur le Préambule de la Constitution, La Documentation française, décembre 2008, p. 14

(3) Nicolas Ochoam, op.cit, p 405.

(4) VEIL Simone, op. cit., p. 15

(5) VEDEL Georges, Rapport remis le 15 février 1993 au Président de la République par le Comité consultatif pour la révision de la constitution, JORF, 16 février 1993, pp. 2537-2555.

ثانيا : اختلاف الحماية المقررة للمعطيات ذات الطابع الشخصي عن تلك المقررة للحياة الخاصة

وقد ذهب بعض الفقهاء إلى وجوب التمييز بين الحماية المقررة للمعطيات ذات الطابع الشخصي عن تلك المقررة للحياة الخاصة على الرغم من اعترافهم بأن هناك ارتباطا بين الحياة الخاصة والمعطيات ذات الطابع الشخصي من حيث المفهوم إلا أن هناك خطأ رفيعا يفصل بينهما، على اعتبار أن المعطيات ذات الطابع الشخصي لا تعتبر في مجملها مما يدخل في مفهوم الحياة الخاصة، فالنشاطات العامة للشخص على سبيل المثال تشكل معطيات ذات طابع شخصي في حين أنها لا تدخل في مفهوم الحياة الخاصة له⁽¹⁾.

كما اعتبر مؤيدو هذا الاختلاف بأن حق احترام الحياة الخاصة هو حق أصيل في المنظومة القانونية الفرنسية⁽²⁾ حتى قبل أن يكرس هذا الحق بموجب قانون 17 جويلية 1970⁽³⁾ في حين أن حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي لم تقرر حمايتها إلا بموجب قانون 06 جانفي 1978 المتعلق بالمعلوماتية وحماية الحريات المعدل.

كما أن خصوصية كل من المعطيات ذات الطابع الشخصي وكذا الحياة الخاصة قد انعكست بشكل جلي على الأحكام المتعلقة بحماية كل منهما فبالعودة إلى نص المادة (09) من القانون المدني الفرنسي نجد بأن المشرع الفرنسي قد أعطى أولوية وأهمية خاصة لموافقة المعني فيما يتعلق بحماية حياته الخاصة⁽⁴⁾، وعلى العكس من ذلك، فإنه وبالعودة إلى قانون 06 جانفي 1978 المتعلق بالمعلوماتية وحماية الحريات المعدل فإننا لا نجد ما يشير إلى موافقة المعني إلا فيما يتعلق بمعالجة المعطيات الحساسة، وفي هذا الصدد أشار السيد Michel Gentot إلى أنه "بتبني قانون 1978 فإن المشرع الفرنسي قد أقر بأن معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، تتجاوز بشكل كبير حد حماية الحياة الشخصية لتمس بمبدأ دولة القانون، ومن ثم فإن المواطن لا يمكن أن يمنح إمكانية الموافقة على التخفيف من الضمانات المقدمة له من طرف دولة القانون⁽⁵⁾، وبالتالي فإن قانون المعطيات يستبعد إمكانية الموافقة من طرف المعني على التخفيف من الضمانات المقدمة له من طرف القانون في حين أنه في إطار حماية الحياة الخاصة فإن موافقة المعني قد تمنح طابعا من المشروعية على بعض الاعتداءات التي تمس الحياة الخاصة والتي يعاقب عليها القانون.

إن هذا الاختلاف في الوسائل والأحكام القانونية ينتج غالبا عن اختلاف في الأهداف التي يسعى إليها كل منهما، فمن جهة يسعى قانون المعلوماتية إلى حماية نموذج من المجتمع الديمقراطي المستقل عن إرادة الأفراد، ومن جهة أخرى تقوم الحماية القانونية للحياة الخاصة على استبعاد تدخل الغير.

كما أنه ومن حيث المبدأ فإن حماية الحياة الخاصة تميل إلى إصلاح الأضرار الناتجة عن الضرر الناتج عن الخطأ المتمثل في الاعتداء على الحياة الخاصة ومن ثم فإن حماية الحياة الخاصة تقع ضمن نطاق القانون المدني، وبالتالي فإن هذه الحماية

(1) Fabrice Mattatia, op.cit, p10.

(2) Pierre Trudel., Les dispositions sur la protection de la vie privée dans le nouveau Code civil du Québec, LégiPresse 1994, n° 11, p. 29.

(3) Loi n° 70-463, 17 juillet 1970 tendant à renforcer la garantie des droits individuels des citoyens, JO 19 juillet 1970, p 6751.

(4) Michel Gentot, La protection des données personnelles à la croisée des chemins, in La protection de la vie privée dans la société de l'information (ss dir. Tabatoni P.), Cahier des sciences morales et politiques, t. III., PUF, 2002, p. 25.

(5) Michel Gentot, ibid,p25.

تتمتع بأثر رجعي على اعتبار أنه يجب أن يقع الخطأ للتدخل في حين أن حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي هي من حيث الأصل حماية قبلية تهدف إلى تفادي وقوع الأخطاء⁽¹⁾.

المبحث الثاني : الآليات القانونية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي في النظام القانوني الفرنسي

تعتبر فرنسا من الدول الرائدة في مجال حماية الخصوصية المعلوماتية , ولقد كانت من أوائل الدول في العالم وأول دولة عضو في المجموعة الاقتصادية الأوروبية والتي تبنت تنظيما متكاملًا يعمل على حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي , وهذا الدور الريادي هو الذي يفسر نجاح فرنسا في تصدير النموذج الفرنسي (قانون 1978 المتعلق بالمعلوماتية) .

وفي الحقيقة فإن الغالبية العظمى من المفاهيم والآليات التي تم اعتمادها من طرف المجموعة الاقتصادية ثم الاتحاد الأوروبي في منتصف سنوات 1990 هي في الأصل مستوحاة من النموذج الفرنسي الذي استطاع تحقيق التوازن بين حماية الحياة الشخصية وحماية المعطيات الشخصية للأفراد من خلال قانون المعلوماتية لسنة 1978 وكذا إنشاء لجنة وطنية لضمان تطبيق هذا القانون ولا شك أن نجاح التجربة الفرنسية في مجال حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي

المطلب الأول: إصدار قانون من أجل حماية المعطيات الشخصية

إن فكرة إصدار قانون حول المعطيات ذات الطابع الشخصي في فرنسا كانت تتمحور في الأساس حول حماية الأفراد من مخاطر المعلوماتية، وقد وجدت هذه الفكرة صدى لها في النشاطات التشريعية منذ 1970⁽²⁾ , وذلك من خلال تقديم العديد من مشاريع القوانين واعتماد العديد منها في هذا المجال , إلا أن هذه القوانين لم تكن تشمل إلا محاولة السيطرة وضبط المعلوماتية في قطاعات محددة⁽³⁾ , إلا أن الإرادة العامة في إيجاد حل للمخاطر التي تحملها المعلوماتية في مواجهة حقوق وحريات الأفراد الأساسية لم تنقطع على اعتبار أنها كانت تسري في سياق عالمي يميل إلى المغالاة في التعبير عن الآثار السلبية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة⁽⁴⁾ وهاته النزعة هي التي أدت أخيرا إلى إصدار قانون 1978 والذي يتميز بالطابع الوقائي غالبا وهو ما سنلاحظه لاحقا من خلال الأحكام التي تضمنها هذا القانون وتعديله اللاحق.

(1) حيث اشترطت المادة (25) من قانون 06 جانفي 1978 المعدل ضرورة استصدار رخصة من أجل القيام بمعالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي مما يفترض وجوبا مراقبة اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات "Cnil" على الشروط القانونية لممارسة عملية المعالجة قبل منح هذا الترخيص.

(2) Poniatowski Marcel, Proposition de loi tendant à la création d'un Comité de surveillance et d'un Tribunal de l'informatique enregistrée à de l'Assemblée Nationale le 30 octobre 1970. Annexe au procès-verbal de la séance du 25 novembre 1970. N° 1454 Assemblée Nationale première session ordinaire de 1970-1971

(3) كالقانون رقم 70-539 الصادر في 24/06/1970 المتعلق بمركزية الوثائق المتعلقة بحركة المرور , الجريدة الرسمية الصادرة في 25 جوان 1970 , ص 5963 , والذي كان هدفه تعزيز السلامة المرورية وإنقاذ حوادث المرور , ولذلك قامت الحكومة لتحقيق هذا الهدف باقتراح جمع المعلومات المتعلقة بالسائقين بطريقة إلكترونية في ملف واحد يمكن استخدامه من طرف العديد من الهيئات الإدارية والوزارات , وعلى الرغم من اقتصار هذا القانون على القطاع الخاص به إلا أنه اعتبر تمهيدا لما يسمى بقانون 1978 كما أنه تضمن بعض المبادئ التي كرس لاحقا فيه كحق المعني في تصحيح معلوماته.

(4) Demunck Vincent, La naissance de la CNIL. Étude d'une modification de l'action politique en France , Mémoire de DEA sous la direction du professeur Bastien FRANÇOIS, Paris I, 2006, pp. 39-40.

أولاً: الأحكام القانونية المتعلقة بعملية معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي

لقد أجاز قانون المعلوماتية وحماية الحريات المعدل عملية معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي إلا أنه ربطها بتوفر العديد من الشروط التي يجب أن تتمتع بها هذه المعطيات والتي تتمثل فيما يلي :

- أن تتم عملية تجميع المعطيات ذات الطابع الشخصي بطريقة عادلة وقانونية
- أن تكون الأهداف المتعلقة بعملية التجميع محددة، واضحة، وشرعية وأن لا تتم معالجة هذه المعطيات ذات الطابع الشخصي بطريقة لا تتلاءم مع الأهداف المسطرة.
- أن تكون المعطيات ذات الطابع الشخصي التي تم تجميعها ملائمة ومتعلقة بموضوع المعالجة، وأن لا يتم تجميعها بإفراط بالنظر إلى الهدف المسطر مسبقاً.
- أن تكون المعطيات ذات الطابع الشخصي صحيحة، كاملة، ومحدثة.
- أن تكون المعطيات ذات الطابع الشخصي محفوظة بطريقة تسمح بالتعرف على الأشخاص الذين تخصهم لمدة لا تتجاوز المدة اللازمة لتحقيق الهدف الذي من أجله تمت عملية التجميع والمعالجة.⁽¹⁾

كما ربط هذا القانون عملية تنفيذ معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي قبل تنفيذها للتصريح أو طلب الترخيص من طرف اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil"، كما أن العقوبة المترتبة على الإخلال بهذا الالتزام تمتد إلى غاية الحصول على الترخيص أو التصريح حسب الحالة، كما أن الحصول على هاذين الأخيرين لا يعني بالضرورة إضفاء الشرعية على ما تم قبلهما من أعمال تجميع ومعالجة.

ويخضع للتصريح جميع عمليات معالجة البيانات ذات الطابع الشخصي والتي لا يمتثل بأن تمس بالحياة الشخصية للأشخاص المعنيين بها أو بحرياتهم مع العلم بأن عمليات المعالجة التي تتم من طرف نفس المنظمة والتي تكون لها نفس الأهداف أو تكون أهدافها مرتبطة فإنها تخضع لترخيص واحد⁽²⁾، كما تعفى بعض عمليات المعالجة من الخضوع لإجراء التصريح وتحدد هذه العمليات عن طريق قائمة تعدها اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil".

وتتمثل أشكال التصريح في نوعان، أولهما يخص عمليات المعالجة التي ترد على المعطيات ذات الطابع الشخصي والتي تحتوي على رقم التسجيل في السجل الوطني الفرنسي للتعريف عن الأشخاص الطبيعية أو تلك المعطيات التي تتطلب العودة إلى هذا السجل، عندما يكون لعمليات المعالجة أهداف إحصائية عامة منفذة عن طريق المركز الإحصائي العام ولا تتضمن أي معطيات حساسة أو تلك التي تتعلق بالمخالفات والجرائم المرتكبة من طرف الشخص المعني⁽³⁾ بشرط أن يكون رقم التسجيل قد خضع بشكل مسبق لعملية تشفير⁽⁴⁾.

أما النوع الثاني من التصاريح فهو يخص عمليات المعالجة الشائعة والتي غالباً ما لا يمتثل تنفيذها مساساً بخصوصية الأفراد وحرياتهم فهنا تقوم اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil" باستنباط مجموعة من المعايير سواء من حيث (الأهداف، نوعية المعطيات ذات الطابع الشخصي، الأشخاص المعنية، مدة حفظ المعلومات.. الخ) ومن ثم فإنه

(1) Voir l'article (06) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

(2) Voir l'article (36) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

(3) Voir l'article (08) et (09) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

(4) Voir l'article (22) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

يمنح تصريح بالمطابقة مع النموذج الذي يتم ملؤه من طرف المسؤول عن المعالجة⁽¹⁾ , فإذا كانت عملية المعالجة المراد إجراؤها تتطابق بشكل دقيق مع أحد هذه المعايير⁽²⁾.

- أما فيما يتعلق بعمليات المعالجة التي لا يمكن أن تنفذ إلا بعد منح ترخيص من طرف اللجنة فتتمثل في :
- عمليات المعالجة الآلية التي ترد على معطيات جينية باستثناء تلك التي يتم استخدامها من طرف الأطباء أو علماء الأحياء والتي تكون ضرورية لأغراض الطب الوقائي والتشخيص الطبي وتحضير الرعاية والعلاج
- عمليات المعالجة التي تتعلق بمعطيات تتعلق بالجرائم والمخالفات أو الإجراءات الأمنية ما عدا تلك التي تتم عن طريق جهات قضائية في إطار مهمتها في حماية الأشخاص.
- عمليات المعالجة الآلية والتي يحتمل أن تؤدي في إطار تحقيق أهدافها لإقصاء أحد الأشخاص من الاستفادة من أحد الحقوق.
- عمليات المعالجة التي يكون هدفها إما الربط بين مجموعة من الملفات التي تعود إلى أحد أو عدة أشخاص معنوية تقوم بتسيير مرفق عام والتي تكون أهدافها مرتبطة بتحقيق المصلحة العامة أو الربط بين مجموعة ملفات تعود لأشخاص أخرى والتي تكون لديها أهداف مختلفة
- عمليات المعالجة التي ترد على المعطيات ذات الطابع الشخصي والتي تحتوي على رقم التسجيل في السجل الوطني الفرنسي للتعريف عن الأشخاص الطبيعية أو تلك المعطيات التي تتطلب العودة إلى هذا السجل.
- عمليات المعالجة الآلية التي ترد على معطيات تتضمن تقييم لقدرات الأشخاص الاجتماعية .
- عمليات المعالجة الآلية التي ترد على المعطيات البيومترية اللازمة لمراقبة التعرف على الأشخاص.
- عمليات المعالجة التي ترد على المعطيات ذات الطابع الشخصي والتي تحتوي على رقم التسجيل في السجل الوطني الفرنسي للتعريف عن الأشخاص الطبيعية أو تلك المعطيات التي تتطلب العودة إلى هذا السجل عندما يكون لعمليات المعالجة أهداف علمية أو تاريخية , بشرط أن يكون رقم التسجيل قد خضع بشكل مسبق لعملية تشفير⁽³⁾

ثانيا: الحقوق والالتزامات الناشئة عن عملية معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي

- يترتب عن معالجة المعطيات الشخصية مجموعة من الالتزامات التي تقع على عاتق المسؤول عن المعالجة وكذا مجموعة من الحقوق التي أقرها القانون لصالح الشخص المعني .
- ومن أجل التأكيد على التزام مسؤولي المعالجة بالحفاظ على سرية المعطيات ذات الطابع الشخصي وعملية المعالجة , قامت اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil " في سنة 1981 بإصدار توصية متعلقة بتأمين الأنظمة المعلوماتية قبل تنفيذ عملية البيانات⁽⁴⁾ عن طريق
- تقييم مخاطر معالجة البيانات ذات الطابع الشخصي

(1) من أجل الإطلاع على النموذج يرجى الإطلاع على :

<http://www.donneespersonnelles.fr/wp-content/uploads/2015/08/cnil-d%C3%A9claration-simplifi%C3%A9.pdf>

(2) Voir l'article (24) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

(3) Voir l'article (25) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

(4) Délibération n° 81-094 du 21 juillet 1981 portant adoption d'une recommandation relative aux mesures générales de sécurité des systèmes informatiques, voir le site: <http://www.droit-tic.com/pdf/81-094.pdf> (consulté le 16/06/2017 à 1:48)

- إعلام القائمين على عملية المعالجة وتخفيضهم على تطبيق الإجراءات المتعلقة بأمن عمليات المعالجة.
- إيلاء عناية خاصة لتحديد الترتيبات اللازمة لضمان أمن وسرية عمليات المعالجة وكذلك المعطيات ذات الطابع الشخصي وإعداد دفتر السلامة⁽¹⁾.
- تحديد مسؤولية الأشخاص المسؤولين عن عملية المعالجة
- التنسيق بين السلطات العامة والفئات المهنية من مستخدمين وشركات البناء والهندسة المعلوماتية وبائعي الأجهزة والبرمجيات للنص على تقديم ضمانات السلامة والنص عليها عقدياً، والعمل من أجل تحسين الأمن المعلوماتي عموماً والذي يجب أن يأخذ بعين الاعتبار عموماً عند تصميم الأجهزة والبرامج.
- كما فرض هذا القانون على المسؤول عن المعالجة العديد من الالتزامات في مواجهة الأشخاص المعنية بعملية المعالجة وعلى رأسها حق الإعلام والذي يعتبر أهم حقوق الشخص المعني بالمعطيات، فالمسؤول عن المعالجة ملزم بإعلام الأشخاص المعنية عند تجميع المعطيات سواء تم ذلك التجميع بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وهذا الالتزام يهدف بالسماح للأفراد المعنيين لممارسة حقوقهم في الاستفهام والتصحيح والمعارضة.

المطلب الثاني : اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil "

تعتبر اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil " الهيئة الرسمية في فرنسا لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي والمعنوية بحماية الفضاء الافتراضي، ولقد ظهرت اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil " كفكرة للعلن لأول مرة من خلال إحدى المقالات التي تم نشرها في الجريدة الفرنسية اليومية " Le Monde " ⁽²⁾ حيث أشارت هذه الجريدة إلى وجود مشروع حكومي يهدف إلى وضع أرقام تعريفية لكل مواطن يتم من خلاله ربط جميع الملفات التي تخص هذا المواطن بهذا الرقم، وقد عرف هذا المشروع باسم " SAFARI " ⁽³⁾، والتي جسدت فعلياً بصدور قانون 1978.

أولاً : النظام القانوني للجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil "

بالنظر للأخطار التي يمكن أن تنتج عن بعض استخدامات المعلوماتية، قامت الحكومة الفرنسية بإنشاء لجنة وطنية من أجل ضمان بقاء استخدامات المعلوماتية في دائرة المشروعية، إضافة إلى ضمان عدم مساس هذه الأخيرة بالحياة الخاصة للأفراد أو بحرياتهم وقامت بتحديد مهامها ونظام سير عملها ضمن الفصل الثالث من قانون المعلوماتية وحماية الحريات المعدل.

وقد تأسست اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil " سنة 1978 بموجب قانون المعلوماتية والحريات، وتعتبر هذه اللجنة هيئة إدارية مستقلة⁽⁴⁾ تتكون من 18 عضو منتخبين أو معينين، وهذه الاستقلالية مضمونة بموجب القانون عن طريق تشكيلتها وتنظيمها، وتقوم هذه اللجنة بالسهر على أن تبقى المعلوماتية في خدمة المواطن، وأن لا ينجم

(1) دفتر السلامة هو عبارة عن وثيقة مرجعية يتم فيها تسجيل جميع التدابير التي تم اتخاذها من أجل ضمان أمن وسرية عمليات المعالجة والمعطيات ذات الطابع الشخصي إضافة إلى أنه يجب على المسؤولين عن المعالجة القيام بتحديثها كلما اقتضى الأمر ذلك، راجع في ذلك : المداولة رقم 81-094 المتضمنة تبني التوصية المتعلقة بالإجراءات العامة لتأمين الأنظمة المعلوماتية

(2) Philippe Boucher, Safari ou la chasse aux français, Le monde, le 21/3/1974,p09, http://rewriting.net/wp-content/le_monde_-_21_03_1974_009-3.jpg (consulté le 18/06/2017, à 0:10)

(3) Système automatisé pour les fichiers administratifs et le répertoire des individus

(4) Voir l'article (11) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

عن استخدامها اعتداء على حقوق الإنسان أو حياته الخاصة أو الحريات الفردية أو العامة وهي تمارس مهامها بموجب القانون رقم 78-17 المتعلق بالمعلوماتية المعدل

ثانيا : مهام اللجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil "

تمثل المهمة الأساسية للجنة الوطنية الفرنسية للمعلوماتية والحريات " Cnil " في مرافقة المختصين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي على الامتثال للقواعد التي تحكمها، كما يساعد الأشخاص في التحكم في معطياتهم ذات الطابع الشخصي وممارسة حقوقهم إزاء عمليات المعالجة التي تتم بصدها، كما تقوم هذه اللجنة بتحليل آثار الابتكارات التكنولوجية على خصوصية الأفراد وحرياتهم، إضافة إلى توثيق الصلة بنظيراتها على المستوى الأوروبي والدولي من أجل تنسيق العمل في هذا المجال وغيرها من المهام⁽¹⁾.

الخاتمة :

وفي الأخير يمكن القول بأن حماية المعطيات الشخصية أصبح في الوقت الحالي أحد أهم انشغالات الدول في الوقت الحالي، كما أن أساس هذه الحماية ينبع غالبا من التجاوزات التي يمكن أن تنتج عن معالجة هذه المعطيات التي تعتبر حمايتها جزءا هاما من حماية الحقوق والحريات الأساسية للإنسان.

وبالنسبة للمشرع الفرنسي ومن خلال قانون 1978 وتعديلاته اللاحقة إنما سعى في الأساس إلى حماية الشخص المعني بالمعطيات ذات الطابع الشخصي وهذه النزعة بدت واضحة من خلال الاقتراحات السابقة على صدوره والتي كانت تميل دائما إلى حماية الفرد من مخاطر المعلوماتية على حساب حرية معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ولاشك أن هذه النزعة لا زالت تميز أعمال المشرع الفرنسي في هذا الصدد، والتي بدت واضحة من خلال عنوان التعديل الذي قام به هذا الأخير في 2004 على قانون 1978 "حماية الأشخاص الطبيعية في مواجهة معالجة البيانات ذات الطابع الشخصي"، إلا أن هذا العنوان يبدو ناقصا بالمقارنة مع فحوى هذا القانون والذي يؤسس بحق لحرية معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي إلى جانب حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي.

إن ما يؤسس لحرية المعالجة هي نفس الآليات التي أقرها المشرع الفرنسي لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، ومن ثم فإن التناقض في الأحكام والانقسام الذي يبدو للوهلة الأولى في هذا القانون، غالبا ما يتبدد بعد دراسة تحليلية لما يسمى بـ "حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي" والذي لا يمكن تصوره أبدا كمجموعة من الأحكام المستقلة الخاصة بحماية الشخص المعني، وإنما هي في الحقيقة تسعى لخلق توازن بين مصلحة هذا الشخص وبين المصالح المتعلقة بالمسؤولين عن معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، وهو الأساس الذي يقوم عليه قانون 1978 المتعلق بالمعلوماتية، أي ضرورة ضمان توازن بين ممارسة حرية المعالجة وحماية حريات وحقوق الأشخاص المعنية، إلا أن هذه الغاية لا يمكن أن تتحقق إلا عن طريق:

- تنظيم حملات إعلامية واسعة النطاق تهدف إلى رفع مستوى الوعي العام بالقضايا المتعلقة بالخصوصية وحماية البيانات، وإطلاع المواطنين على حقوقهم في هذا المجال.
- تحفيز الخبراء والمختصين في مجال المعلوماتية على ابتكار الأنظمة الإلكترونية التي تساهم في حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي

(1) Voir l'article (11) de la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, précité.

- إعطاء سلطات حقيقية للجنة الوطنية، وجعل جلساتها علنية من أجل ضمان الشفافية.
 - يجب إعادة النظر فيما يتعلق بشروط حرية عملية المعالجة , فإذا كان هذا القانون قد اعتبر بأن مشروعية هدف عملية المعالجة كفيلة بالسماح به , فإنه من الضروري أيضا إجراء مقارنة أو موازنة بين ما يمكن أن تسببه عملية المعالجة من مخاطر على حقوق وحریات الأفراد وبين الهدف المشروع لعملية المعالجة.
- قائمة المراجع القانونية:

I) -Textes et décisions d'origine internationale

a) LES CONVENTIONS

- Convention n° 108 pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel, Strasbourg, 28 janvier 1981.

b) LES REGLEMENT

- Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données)

c) LES RECOMMANDATION

- Conseil de l'Europe, Recommandation n° R (97) 5 relative à la protection des données médicales, 13 février 1997.

d) LES DIRECTIVES

- Parlement européen et Conseil de l'Union européenne, Directive 95/46/CE relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, 24 octobre 1995.

e) Les avis

- Groupe de travail « article 29 » sur la protection des données, Avis 4/2007 sur le concept de données à caractère personnel, adopté le 20 juin 2007,p 10-13
- Groupe de l'article 29, Avis sur la notion de donnée à caractère personnel, , Les sciences sociales et leurs données, Rapport, 1999, Annexes juridiques, p 16

II)-Textes et décisions d'origine nationale

a) LES LOIS

- Loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, JORF 7 janvier 1978, p. 227.
- Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel modifiant la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers JO 7 août 2004, p. 14063

b) LES Décisions des juridictions

- CE, 3 juillet 2002, reproduit in CNIL, 23^{ème} Rapport d'activité 2002
- Cass. crim., 12 mai 1998, CNIL, 19^{ème} Rapport,1988.

c) LES RAPPORTS DE CNIL

- CNIL, 9ème Rapport La Documentation française, 1988.
- CNIL, Délibération n° 87-44 du 28 avril 1987 de la C.N.I.L. portant un avis favorable sur le projet d'avenant à l'accord du 28 octobre 1960 conclu entre la direction des Archives de France et la Société généalogique de Salt Lake City ; CNIL, 8^{ème} Rapport d'activité 1989.
- CNIL, 15ème Rapport d'activité ,La Documentation française ,1994.
- CNIL, Délibération n° 85-76 du 26 novembre 1985 portant avis sur un traitement automatisé d'informations nominatives mis en œuvre par la direction départementale des affaires sanitaires et sociales de Seine-Saint-Denis relatif à l'enquête sur l'état de dépendance des enfants inadaptés accueillis dans les établissements spécialisés de Seine-Saint-Denis ; CNIL, 15^{ème} Rapport d'activité 1994.

d) LES RECOMMANDATION

-Délibération n° 81-094 du 21 juillet 1981 portant adoption d'une recommandation relative aux mesures générales de sécurité des systèmes informatiques, voir le site: <http://www.droit-tic.com/pdf/81-094.pdf> (consulté le 16/06/2017 à 1:48)

e) Autres rapports, avis et travaux préparatoires

- Fabrice Mollo, Les notions de données directement nominatives et indirectement nominatives, Rapport au Ministre de l'Education Nationale, R. Silberman, juin 1999, Annexes juridiques
- Poniatowski Marcel, Proposition de loi tendant à la création d'un Comité de surveillance et d'un Tribunal de l'informatique enregistrée à de l'Assemblée Nationale le 30 octobre 1970. Annexe au procès-verbal de la séance du 25 novembre 1970. N° 1454 Assemblée Nationale première session ordinaire de 1970-1971
- VEDEL Georges, Rapport remis le 15 février 1993 au Président de la République par le Comité consultatif pour la révision de la constitution, JORF, 16 février 1993

f) LES OUVRAGES

Alain Bensoussan, Informatique et libertés, Editions Francis Lefebvre, 2008, p. 41

Danièle Bourcier, Données sensibles et risque informatique de l'intimité menacée à l'identité virtuelle, CURAPP, Questions sensibles, PUF, 1988, p41.

Fabrice Mattatia, le droit des données personnelles, 2ème édition, Eyrolles, Paris, 2016, p08.

Isabelle de Lamberterie, H.-J. Lucas (dir.), Informatique, libertés et recherche médicale, Edition CNRS, 2001, p69

Marjorie Brusorio, Droit civil 1. Personnes, incapacités, famille, 2ème éd., Orléans, Paradigmes, 2010.

Pousson-Petit, L'identité de la personne humaine. Etude de droit français et de droit comparé, Bruylant, 2002.

g) LES THESE

- Ibrahim Coulibaliy, La protection des données à caractère personnel dans le domaine de la recherche scientifique, Thèse de doctorat, Université de Grenoble, 2011.
- Nicolas Ochoam, Le droit des données personnelles, une police administrative spéciale, Thèse doctorat, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

h) LES ARTICLES

- Demunck Vincent, La naissance de la CNIL. Étude d'une modification de l'action politique en France, Mémoire de DEA sous la direction du professeur Bastien FRANÇOIS, Paris I, 2006, pp. 39-40.

i) LES ARTICLES

- Georges Chatillon, Les données personnelles : enjeux juridiques et perspectives, : <https://www.univ-paris1.fr/diplomes/master-droit-du-numerique/bibliotheque-numerique-du-droit-de-ladministration-electronique/droit/protection-des-donnees/les-donnees-personnelles-enjeux-juridiques-et-perspectives-rapport-de-georges-chatillon> (consulté le 18/06/2017 à 23:40)

- Guy Braibant, Données personnelles et société de l'information, Rapport au Premier Ministre sur la transposition en droit français de la directive n° 95/46, La documentation française, 1998, p291.

- Huet-Weiller, La protection juridique de la voix humaine, RTD, 1982

Jean Frayssinet, A propos du droit d'accès des personnes morales, D. 21 mai 1992, n° 80, p 253.-

- Philippe Boucher, Safari ou la chasse aux français, Le monde, le 21/3/1974, p09, http://rewriting.net/wp-content/le_monde_-_21_03_1974_009-3.jpg (consulté le 18/06/2017, à 0:10)

- Sophie Nerbonne, Le Groupe de l'article 29 est-il en mesure de s'imposer comme le régulateur des régulateurs par ses prises de position ?, in La régulation des données personnelles, LEGICOM, n° 42 – 2009/1, pp. 37-46

- VEIL Simone, Redécouvrir le préambule de la Constitution, Rapport du comité de réflexion sur le Préambule de la Constitution, La Documentation française, décembre 2008

j) LES SITES D INTERNET

https://fr.wikipedia.org/wiki/Vie_priv%C3%A9e, (Consulté le 09/06/2017 à 16:08).

<http://www.donneespersonnelles.fr/wp-content/uploads/2015/08/cnil-d%C3%A9claration-simplifi%C3%A9.pdf>

تأثير الإدارة الإلكترونية على عناصر الميزة التنافسية

د. سهام موسي د. سهام كردودي أ. عمارية بختي

مقدمة

مع ظهور الانترنت وتطور تكنولوجيا المعلومات، وتحويل وظائف الإدارة والتسويق والحاسبة والعمليات المختلفة إلى أعمال إلكترونية، أصبح ضروريا تحويل الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية وأصبحت المعاملات تنجز عن طريق الشبكات والانترنت.

تعتبر الانترنت مصدر جد هام لجمع المعلومات الضرورية بالنسبة للمؤسسة، لذا فقد أدى استخدام الانترنت إلى منح المؤسسة فرصة أكبر لتطوير يقطتها التنافسية عن طريق استغلال مختلف تطبيقاتها بشكل صحيح. وقد حققت المؤسسات العديد من الاستخدامات المبتكرة للانترنت وذلك ببناء نماذج أعمال جديدة لتعزيز الأعمال القائمة لضمان النمو بكفاءة عالية.

حيث أظهرت في مجال الأعمال مفاهيم جديدة كالخدمة الإلكترونية اليقظة الإستراتيجية الإلكترونية... إلخ، كلها مفاهيم اعتمدت على تطبيقات الانترنت لتصبح أكثر مرونة وفعالية وسهولة التبنى من طرف المؤسسات

إشكالية البحث: استناد لما سبق يمكن صياغة السؤال التالية

كيف يمكن أن تؤثر الإدارة الإلكترونية على عناصر الميزة التنافسية؟

فرضيات البحث:

- لا يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية باستخدام الانترنت على جودة الخدمة.
- لا يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية باستخدام الانترنت في إنشاء قيمة مضافة.
- لا يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية باستخدام الانترنت على تفعيل اليقظة الإستراتيجية.

أقسام البحث : للإجابة على هذا السؤال المطروح تم تقسيم المداخل إلى أربع محاور :

المحور الأول: جودة الخدمة الإلكترونية؛

المحور ثانيا: إنشاء قيمة مضافة عبر الانترنت بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية؛

المحور الثالث : اليقظة الإستراتيجية الإلكترونية؛

المحور الرابع: استخدامات الانترنت في المؤسسة؛

1- جودة الخدمة الإلكترونية

إن الجودة الإلكترونية هي الشكل الأخير وربما الأرقى لتطور مجالات واهتمامات سياسات وجهود تطوير وتحسين الجودة، فمع الانترنت أصبح بالإمكان التفاعل الآني ومن كل مكان وفي كل وقت مع مختلف أصحاب المصلحة (الزبائن، الموردين، الشركاء... إلخ)، بكفاءة عالية وفعالية.

1.1 تعريف الجودة الالكترونية:

إن الجودة الالكترونية بدون شك موضوع جديد، فهي لا زالت تعني أشياء مختلفة بالنسبة للباحثين في هذا المجال، فالبعض يرى أنها تحقيق كفاءة التنقل على الشبكة وزيادة حجم البيانات المقدمة، ويرها آخرون أنها تعني الطبقات المختلفة من خدمة البيانات التي تقدمها مصادر الشبكة لطبقات الخدمة الأعلى بنفقات الطبقات الأدنى (خدمة أعلى بتكلفة أدنى)⁽¹⁾.

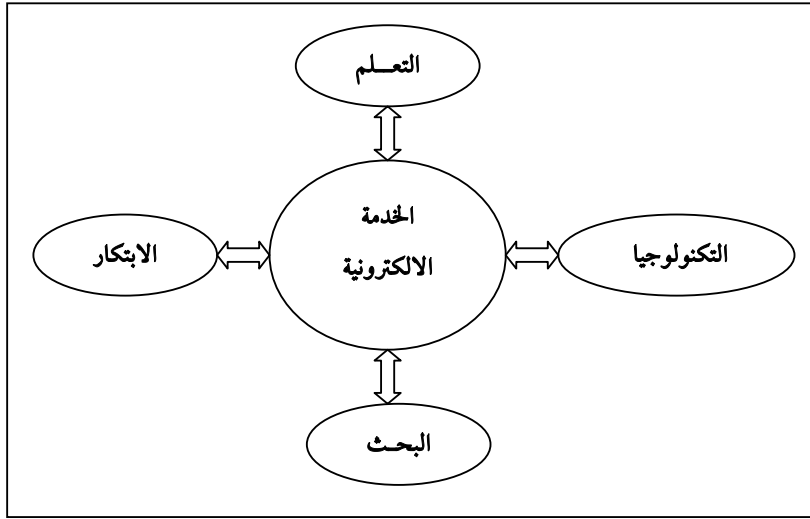
2.1 مفهوم الخدمة الالكترونية: تعتبر الخدمة الالكترونية هي المصدر الأساسي للتفاعلات عبر الشبكة، وعلى العموم هناك خاصيتين أساسيتين تميز الخدمة الالكترونية:

- الخدمة الالكترونية يتم تقديمها عبر مجموعة من الشبكات الالكترونية الانترنت.

- الخدمة الالكترونية تستهلك من طرف الزبون عبر الانترنت مباشرة.

ومن هنا فإن الخدمة الالكترونية ستكون من الأولويات التي يجب أن تعنى بالاهتمام من طرف المؤسسات المواكبة للتقدم التكنولوجي، لأن التطور التكنولوجي يعتمد على الحصول على خدمات أكثر وأكثر، وفي نفس الوقت وجود التكنولوجيا مرهون بعناصر أخرى كالتعلم والابتكار والبحث فهذه العلاقات البيئية في مجملها تعني في الأخير الحصول على خدمة الكترونية ذات جودة عالية، ويمكن توضيح ذلك وفقاً للشكل التالي:

الشكل رقم (01): العلاقات البيئية للخدمة الالكترونية



Adrian Pocovnicu, Lorena Batagan, Sergiu Capisizu, e-service quality management, Journal of applied quantitative methods, 2009,, P:375.

وعلى العموم يمكن تعريف الخدمة الالكترونية على أنها "خدمة غير ملموسة تتم وفقاً لمجموعة من الإجراءات الالكترونية، يقوم بها المستهلك بالترتيب حتى يتحصل في النهاية على الخدمة المطلوبة"⁽²⁾.

(1). نجم عبود نجم، الجودة الالكترونية: المراجعة وأبعاد التطور، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي الأول لإدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص، عمان، 2008، ص:205.

(2). Adrian Pocovnicu, Lorena Batagan, Sergiu Capisizu, Op cit, P:375.

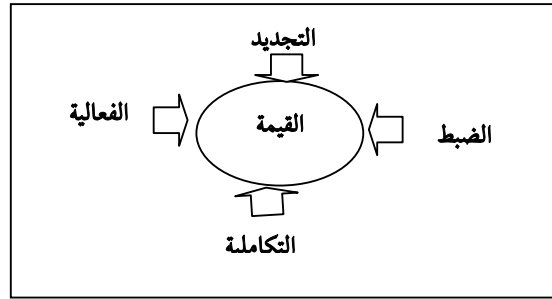
ومع ذلك فإن الخدمة الالكترونية هي خدمة شأنها شأن الخدمات التقليدية مع فارق أساسي هو أنها خدمة على الشبكة، وهذا الفارق يجب أن يفهم في ضوء مزايا الانترنت سواء في عوامة الانترنت وبرمجيات التطبيق والتشبيك والسرعة الفائقة أو الوسائط المتعددة، التي تقم في إطارها الخدمة الالكترونية⁽¹⁾.

2. إنشاء قيمة مضافة عبر الانترنت بالاعتماد على الإدارة الالكترونية.

1.2 مفهومها: تعرف سلسلة القيمة على أنها مجموعة النشاطات التي من خلالها يتم تكوين السلعة أو الخدمة وإيصالها الى العملاء، ومن مزايا الإدارة الالكترونية القدرة على ربط نشاط معين بنشاطات أخرى وجعل البيانات الخاصة بنشاط معين متاحة بشكل واسع النطاق داخل الشركة وخارجها مما يتولد عنه قيمة مضافة ناتجة عن تكامل الأنشطة الافتراضية مع التقليدية.

وقد أكد كل من (Amit et Zott) أنه من الممكن إنشاء قيمة اقتصادية مضافة بالنسبة للمؤسسة انطلاقا من أربعة أبعاد أساسية الفعالية، التجديد، التكاملية و الاحتفاظ :

الشكل رقم (02): نموذج إنشاء القيمة المضافة لـ: Amit et Zott



Source : Martine Janssens, Marketing, Paris, 2007, P :113

2.2 مصادر تكوين القيمة المضافة: إن الهدف الأساسي للمؤسسة عند لجوئها إلى التعاملات الإلكترونية باستخدام مواقعها الإلكترونية هي الحصول على قيمة مضافة، مختلفة تماما عن تلك التي يمكن الحصول عليها من خلال نشاطها التقليدي، وتنشأ هذه الأخيرة عن طريق التوفيق بين عنصرين هامين؛ هما فعالية التعاملات ومدى جذبه ومحافظته على ولاء العملاء، ويمكن تلخيص مختلف العناصر التي تساهم في ذلك وفقا للجدول التالي:

الجدول رقم (01): مصادر تكوين القيمة المضافة

مصدر القيمة المضافة	مثال
فعالية التعاملات	- تخفيض التكاليف؛ - عرض تشكيلة واسعة من السلع والخدمات؛ - جعل التعاملات أكثر عملية بالنسبة المستهلك مما يسمح بربح الوقت؛ - تقليص إمكانيات عدم التماثل في المعلومات بين مختلف الأطراف.
جذب العملاء والمحافظة عليهم	- جعل الزبون أكثر ولاء؛ - تجديد المنتجات والخدمات؛ - إنشاء تجمعات افتراضية (التحاور الشخصي)؛ - جعل التعاملات أكثر موثوقية عن طريق إنشاء صورة جيدة للمؤسسة في ذهنية الزبون.

Source: Catherine Viot, Le E-Marketing, Gualino, Paris, 2006, P :127.

((1)). نجم عبود نجم، مرجع سابق ص:205.

بالإضافة إلى كل من تفعيل التعاملات وجذب الزبائن بمختلف الوسائل، فإن الإشهار يلعب دورا في تكوين قيمة مضافة للمؤسسة، إلا أن تأثيره يظهر بشكل جلي على المدى البعيد، وبالتالي فإنه سيصبح مصدرا جديدا للقيمة المضافة مستقبلا.

3. اليقظة الإستراتيجية الإلكترونية

تعتبر الانترنت مصدر جد هام لجمع المعلومات الضرورية بالنسبة للمؤسسة، لذا فقد أدى استخدام الانترنت إلى منح المؤسسة فرصة أكبر لتطوير يقظتها التنافسية عن طريق استغلال مختلف تطبيقاتها بشكل صحيح.

1.3 مفهوم اليقظة الإستراتيجية: هناك العديد من التعاريف المدرجة في هذا الإطار حيث:

- تعرف اليقظة على أنها "أسلوب منظم، في الإدارة لإستراتيجية للمؤسسة، تركز على تحسين تنافسيتها من خلال جمع، معالجة المعلومات ونشر المعرفة المفيدة للتحكم في المحيط (التحديات والفرص)، هذا المنهج يساهم في اتخاذ القرارات باستخدام وسائل معينة كتجنيد العمال والتركيز على نشاط الشبكات الداخلية والخارجية⁽¹⁾.
- كما يمكن تعريفها على أنها العملية الجماعية المستمرة، يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية، فيتبعون و يتعقبون ومن ثم يستخدمون المعلومة المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف إنشاء فرص الأعمال وتقليل الأخطار وعدم التأكد بصفة عامة⁽²⁾.

2.3 أهمية استخدام الانترنت في اليقظة الإستراتيجية: إن اعتماد المؤسسة على الإدارة الإلكترونية باستخدام الانترنت في اليقظة الإستراتيجية (اليقظة الإستراتيجية الإلكترونية) له أهمية بالغة في نجاح إستراتيجية الأعمال عبر الانترنت، من خلال⁽³⁾:

- 1- مراقبة عروض عمل المنافسين: تعتبر المتديات وموزعو الويب من الوسائل الممتازة لتعيين الموظفين، وقد تستعملها المؤسسة لتعيين موظفيها مثلما قد يستعملها منافسوها للغرض ذاته، ومن ثم من المهم اختبار عروض عمل المنافسين التي نشرت حيث تعطي بعض المؤشرات حول المشاريع المستقبلية وهذا عن طريق المهارات التي تبحث عنها.
 - 2- الاستعلام عن الإعلانات الخاصة بمنتجات المنافسين بفضل موزع الويب: أصبح موزع الواب الأساس في كل المؤسسات وخاصة لتلك التي تعمل في قطاع التكنولوجيا المتطورة، هو عبارة عن واجهة حقيقية للمؤسسة. بالتفحص المنتظم لموزعي المنافسين يمكن من الحصول على معلومات ثمينة حول منتجاتهم الجديدة.
 - 3- تحليل التجاوب الذي تحضي به المنتجات المنافسة بفضل المتديات وقوائم النشر: إن معرفة ثغرات ونقائص المنتجات المنافسة ونظرة الزبون لهذه الأخيرة تعتبر من المعلومات الحرجة بالنسبة للمؤسسات المنافسة، إذ تمكنت تلك المعلومات من إنشاء تسويق جيد وكذلك تسمح للمؤسسة من تحسين منتجاتها لمواجهة المنافسة.
- 3.3 مصادر جمع المعلومات عبر الانترنت: ويمكن التمييز بين نوعين أساسيين من المعلومات⁽⁴⁾:

(1). LESCA H. et CHAPUS E, Implantation d'une veille stratégique en coopération en milieu de PMI, Système d'Information et Management, vol 2, n°2, 1994, P : 31.

(2). Janissek-Muniz, Humbert Lesca, Veille stratégique : Application d'internet et sites web pour 'provoquer' des information à caractère anticipatif, publication Aim Grenoble, 2003, p : 01.

(3). Andrieu O. et Lafont D, Internet et l'entreprise, édition Eyrolles, Paris, 2001, P : 159.

(4). Michel Kalika, Management & Tic, Op cit, P : 151-150 .

(1) المعلومات الأولية: يقصد بها كل المعلومات التي لا امتلاكها يمكن مثل براءات الاختراع، المنتجات الجديدة وردود أفعال الزبائن اتجاه منتجات المنافسين المعروضة عبر مواقع التوزيع عبر الانترنت، أو عبر المواقع المتخصصة مثل موقع (www.ciao.fr)، أو عبر حلقات النقاش. مواقع المنافسين تعتبر كذلك مصدر معلومات هام لتفعيل اليقظة التنافسية، وهنا لا نهتم فقط بتنوعية المنتجات بل يجب رصد إجراءات تنفيذ الطلبات عبر الانترنت.

(2) المعلومات الثانوية: تضم كل المعلومات التي يتم الحصول عليها بالاعتماد على الوسائط (وسائل الإعلام عبر الشبكة المواقع المتخصصة، قواعد المعطيات..).

وعلى العموم فإن جمع المعلومات يعتبر مهمة مكلفة من ناحية الوقت حيث تمثل 30% من وقت إجراءات اليقظة ككل، والانترنت قلصت هذا الوقت بشكل كبير جداً بفضل العديد من الوسائل والأدوات التي تمكن من ممارسة اليقظة الالكترونية عبر الشبكة، ويوضح الجدول رقم (2-16) نتائج الدراسة الميدانية التي تمت على مستوى مجموعة من المؤسسات الفرنسية لتحديد مدى استخدامها للانترنت في جمع المعلومات الضرورية لتفعيل اليقظة الالكترونية.

الجدول رقم (02): استخدام الانترنت كمصدر لجمع المعلومات

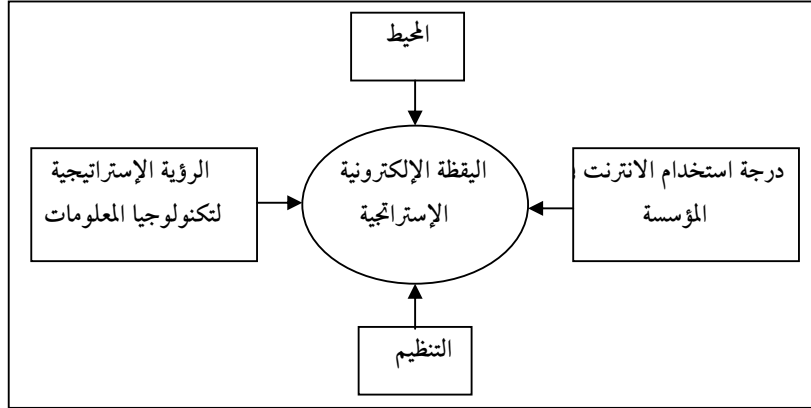
المعدل	2005	2004	2003	2002	
%33	%34.6	%33	%34.7	%29.9	مواقع المنافسين
%38.6	%39.4	%41.4	%40.4	%33	المواقع المتخصصة
%30.6	%33.3	%32.5	%29.9	%26.7	قواعد معطيات خارجية
%10.7	%11.7	%13.4	%10	%7.6	حلقات النقاش
%21.9	%25.2	%22.9	%21.1	%18.3	مواقع التوزيع المتخصصة

Source : Michel Kalika, Management & Tic, Edition Liaison, Paris : 151.

من الجدول نلاحظ أن ثلث المؤسسات فقط تهتم بمتابعة مواقع منافسيها، نفس الشيء بالنسبة لقواعد المعطيات الخارجية (30.6 بالمائة في المتوسط)، في حين نجد أن 38.6 بالمائة من المؤسسات تلجأ الى المواقع المتخصصة لجمع المعلومات الضرورية، وبنسبة اقل نلاحظ أن متوسط المؤسسات التي تلجأ الى مواقع التوزيع المتخصصة لا يتعدى 21.9 بالمائة، وفي الأخير نجد أن هناك عزوف ملحوظ من طرف المؤسسات على استخدام حلقات النقاش لجمع المعلومات فقط حوالي 10.7 بالمائة في المتوسط من المؤسسات التي تلجأ لهذه الوسيلة.

4.3 عوامل تطوير اليقظة الالكترونية: بالنسبة للانترنت فقد منحت الفرصة للجميع في ممارسة اليقظة الالكترونية وجمع المعلومات الضرورية، ولكن الذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار بالنسبة للمؤسسة هو محاولة تطوير اليقظة الالكترونية حتى تستفيد منها فعلاً في مواجهة منافسيها.

الشكل رقم (04):عوامل تطوير اليقظة الالكترونية



Source : Henri Issac, Utilisation d'Internet pour la veille stratégique, 8^{ème} congrès de l'AIM, France, 2006, P:06.

قدم (Henri Issac, 2006) نموذج من أربعة عناصر يمكنها أن تؤثر على درجة تطوير اليقظة الإستراتيجية الالكترونية، وهذا ما يوضحه الشكل 4 فنجد:

- 1- التنظيم: ويحدد بحجم المؤسسة ودرجة نمو ونضج النشاط.
- 2- درجة استخدام الانترنت داخل المؤسسة: وفي هذا الإطار نجد بعدين أساسيين:
 - جوانب استخدام الانترنت: مثل التجارة الالكترونية، متابعة الطلبات عبر الخط، تسيير العلاقة مع الزبون مباشرة عبر الانترنت، عرض المنتجات والخدمات عبر موقع المؤسسة... إلخ.
 - الوظائف التي تتم عبر الإنترنت: مثل بلوغ العمال الى المعلومات عبر الإنترنت، وجود محرك بحث، توافر مجموعات العمل عن بعد، توافر قواعد معارف عبر الشبكة الداخلية للمؤسسة... إلخ
- 3- الرؤية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات: أي هل يأخذ مسيري المؤسسة البعد التكنولوجي عند تحديدهم لإستراتيجية المؤسسة بعين الاعتبار (المحاذاة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات) أم أنهم لا يولونه اهتمام.
- 4- المحيط: ويحدد بعدين أساسيين هما حجم المنافسة ومعدل مراجعة رقم الأعمال.

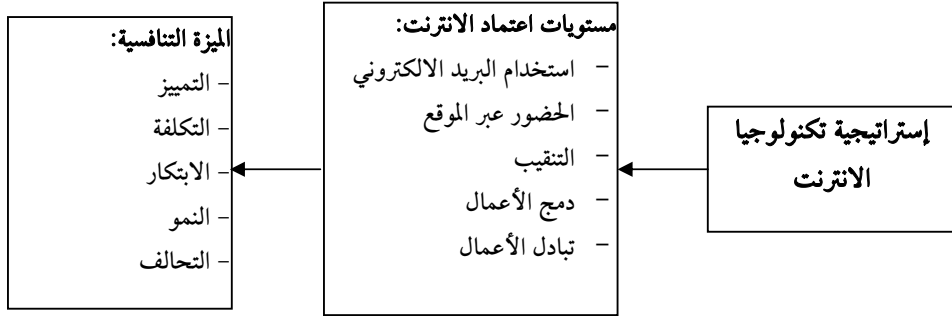
4. استخدامات الانترنت في المؤسسة

تقدم الانترنت فرص أعمال جيدة بالنسبة للمؤسسات من حيث تخفيض تكاليف المعاملات واكتساح أسواق جديدة، كما تساعدها في دراسة تطور ونمو الأعمال لأنها تتم في فترة زمنية قصيرة نسبياً، كما وصفت الانترنت على أنها مجال خصب لاستثمارات يمكن من النمو السريع، فتكنولوجيا الانترنت أصبحت تدريجياً تشكل جزءاً من مخطط الأعمال وبهذا فقد أثرت التجارة الالكترونية على الطرق التي يتم بها تنظيم استراتيجيات الأعمال من خلال النظر لهذه التقنية كمفتاح ومحرك جديد لنمو الأعمال وليس كتكلفة، حيث ان لا يجب التركيز في التفكير على حجم الاستثمار في هذه التكنولوجيا أو تكلفتها بقدر ما يجب التركيز على مستوى العوائد التي ستحققها المؤسسة. وقد (Drew, 2003) حققت المؤسسات العديد من الاستخدامات المبتكرة للانترنت وذلك ببناء نماذج أعمال جديدة لتعزيز الأعمال القائمة، حيث سعت العديد من المؤسسات الرائدة إلى تبني إستراتيجية التجارة الالكترونية على نطاق واسع وربطت الابتكار مع التجارة الالكترونية لضمان النمو بكفاءة عالية.

1.4 مستويات اعتماد الانترنت في المؤسسة

تعتمد المؤسسات على الانترنت لأغراض مختلفة وبمستويات متباينة، وقد قدم كل من (Teo & Pian, 2003) نموذجاً يوضح استراتيجيات تكنولوجيا الانترنت ومستوى اعتماد الانترنت؛ وتأثيرها على بعض مؤشرات الميزة التنافسية، وفقاً للشكل التالي:

الشكل رقم (05): العلاقة بين مستويات اعتماد الانترنت والميزة التنافسية



Source: Teo, and Pian, A contingency perspective on Internet adoption and competitive advantage, European Journal of Information System, Vol. 12, 2003, P:79.

يُمكن اعتماد تكنولوجيا الانترنت لتسهيل نشاط المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار إستراتيجية المؤسسة عبر الانترنت وموقعها على الشبكة، ويصف كل من (Teo&Pian,2003) على أساس مجموعة من الدراسات السابقة مستويات اعتماد الانترنت وفقاً لمستوى الاستخدام⁽¹⁾:

المستوى '0': الاعتماد على البريد الإلكتروني، ويشمل هذا المستوى تلك المؤسسات التي تملك بريد إلكتروني ولا تملك موقعاً، وبالتالي فهي لا تولي اهتماماً للتواجد عبر الانترنت بشكل مكثف ولا تعتمد كثيراً على الانترنت في ممارسة نشاطها، وهنا نلاحظ غياب التوجه الاستراتيجي عبر الانترنت في مثل هذه المؤسسات.

المستوى '01': الحضور عبر الانترنت: الهدف من التواجد عبر الانترنت في هذا المستوى فقط الحصول على اسم نطاق أو الحضور عبر مواقع الواب، حيث يقدم قاعدة لتوفير المعلومات عن المؤسسة، ولذلك تميل إلى ان تكون ذات طابع غير استراتيجي.

المستوى '02': التنقيب: حيث يتم الاعتماد على الانترنت ولكن بشكل محدود، ويتم تبنيها بشكل منفصل على إستراتيجية الأعمال، حيث نجد هنا العديد من المؤسسات التي تنشأ موقع الكتروني لغرض تزويد الزبائن والموردين بمعلومات عن المؤسسة وعن المنتجات، وعرض الأخبار والأحداث، كذلك يمكن إجراء بحث بسيط داخل الموقع والتعامل بالبريد الإلكتروني.

المستوى '03': دمج الأعمال: في هذا المستوى تسعى المؤسسة إلى ممارسة نشاطها عبر الانترنت ضمن نموذج أعمالها العام، أي دمج إستراتيجية الانترنت مع إستراتيجية الأعمال، والغرض من إنشاء موقع إلكتروني في هذا المستوى هو تخفيض التكاليف ودعم الأعمال كذلك يعتبر حلقة وصل بين العملاء والموردين، ومقارنة مع المستويين الأول

(1). Teo, and Pian, Op cit, Pp:80-81.

والثاني فإن الموقع الإلكتروني في هذا المستوى أكثر تعقيدا مع إضافة ميزة التفاعلية (التسويق/ المبيعات)، وتأمين التعاملات والمعلومات تكون أكثر وضوحا وشمولا، والبحث أكثر تقدما.

المستوى '04' تبادل الأعمال: يمثل أعلى مستوى اعتمادا على الإنترنت، وينظر إليها لتحويل نموذج الأعمال العام في جميع مستويات المؤسسة من خلال التركيز على بناء علاقات تجارية واستغلال فرص أعمال جديدة.

2.4 عوامل نجاح وفشل استراتيجيات تواجد المؤسسات عبر الإنترنت

على الرغم من النمو المذهل للأعمال عبر الإنترنت خاصة في السنوات الأخيرة بسبب انخفاض تكلفتها و سرعة أداء الأعمال، إلا أن المخاطر التي تترتب عنها تستمر في الزيادة، فعلى سبيل المثال تشير الدراسات أن ما تنفقه الولايات المتحدة الأمريكية على مشاريع تكنولوجيا المعلومات يفوق 250 بلون دولار سنويا ، 31 بالمائة من تلك المشاريع تم إلغائها قبل انتهاءها، 53 بالمائة تم إنجازها ولكن تخطى الميزانية المقترحة والوقت المحدد. وقام مكتب (Standish Group) بدراسة على مستوى مجموعة من المؤسسات تضم 325 من مدراء تكنولوجيا المعلومات في هذه المؤسسات، لتحديد مستوى نجاح وفشل الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ومتوسطة تكلفة كل مشروع، والجدول رقم يوضح نتائج الدراسة:

الجدول رقم (03): مستوى نجاح/ فشل وتكلفة مشاريع تكنولوجيا المعلومات

حجم المؤسسة	متوسط تكلفة تطوير مشروع تكنولوجيا المعلومات	متوسط الزيادة في تكلفة المشروع (%)	متوسط الزيادة في الوقت (%)	احتياجات المشروع (%)	نسبة نجاح المشروع (%)	التحديات التي واجهت المشروع (%)	نسبة فشل المشروع (%)
متوسطة	1.331.000	182	202	65	16.2	46.7	37.18
صغيرة	434.000	214	239	74	28	50.4	21.6

Source : Jack marchewka, Information technology project management :providing measurable organization value, 2^{ème} ed, 2006, P :06

يوضح الجدول ان نسبة نجاح الاستثمار في مشروع تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات المتوسطة بلغ 16.2، في حين بلغ هذه النسبة 28 بالمائة مع العلم انه هذه المشاريع حققت في الوقت المحدد وبالتكلفة المسطرة، في حين نجد ان 46.7 من المشاريع المنجزة في المؤسسات الصغيرة تمت ولكن فاقت كل من التكلفة والمدة المحددة في حين نجد ان هذه النسبة بلغت 50.4 في المؤسسات الصغيرة، وبالتالي فالتحديات التي واجهت انجاز المشاريع هي كل من التكلفة والوقت.

وقد حدد (Marchewka,2006) مجموعة من العوامل التي تؤدي الى الفشل في الاستثمار في مشاريع تكنولوجيا المعلومات منها:

- غياب الدعم الكافي من مدراء الأعمال لتحديد متطلبات وتكاليف تنفيذ مثل هذه المشاريع.
- عدم وضوح الرؤية المستقبلية للمشروع: وهذا ناتج عن عدم قدرة مدراء تكنولوجيا المعلومات على تحديدها
- حجم المشروع: كلما صغر حجم المشروع أدى الى سهولة التخطيط وتحديد الموارد اللازمة للتنفيذ.
- ضعف الاتصال بين مختلف الأطراف ذات الصلة بالمشروع.
- غياب المهارات اللازمة لتنفيذ المشروع.

إلا ان هناك العديد من المشاريع الناجحة والتي حققت نتائج معتبرة بمرور الوقت فمثلا مؤسسة MOV حققت نتائج ايجابية من الاستثمار في تكنولوجيا الانترنت من خلال موقعها الإلكتروني، ويوضح الجدول رقم النتائج المحققة:

الجدول رقم (04): العوائد المحققة من الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات

عدد الزبائن الجدد	العائد على الاستثمار	
500	20 %	السنة الأولى
1000	25 %	السنة الثانية
1500	30 %	السنة الثالثة

Source : Jack marchewka, Op cit, P :17

خاتمة

- يمكن في هذه الخاتمة تقديم التوصيات من اجل تطوير الإدارة الالكترونية من اجل تحقيق ميزة تنافسية ومن هذه التوصيات:
- الاستمرار بتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال لما لها من أثر إيجابي على تحقيق المزايا التنافسية؛
 - زيادة الدعم المالي بهدف الاستعانة بمديرين مهتمين ومؤهلين للقيام بدورات تدريبية تمكن العاملين من تطبيق الإدارة الالكترونية بشكل أمثل؛
 - نشر الوعي بثقافة الإدارة الالكترونية
 - الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة المتعلقة بتطبيق الإدارة الالكترونية؛

تجربة الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

د. أحمد شاطر باش أ. عبد القادر بن زعامة.

مقدمة:

فرض التطور الهائل في مجالات الاتصال والإعلام والحاسب والبرمجة على الدول من تحقيق نقلة نوعية فيما يخص تعاملها مع إداراتها ومصالحها من جهة ومع المواطنين والقطاع الخاص من جهة أخرى، حيث توجب على الحكومة التحول من إدارة المواطنين إلى خدمتهم ولتحقيق هذه الغاية ظهر أنموذج الحكومة الإلكترونية الذي مكن الكثير من الإدارات سواء العمومية منها أو الخاصة من معالجة وثائقها وعملياتها الإدارية بطريقة إلكترونية، أدت إلى انحصار المعاملات الورقية، والتخلي عن الوظائف التقليدية.

أدرك القائمون على برامج الحكومة بمختلف القطاعات الحكومية الجزائرية أهمية التغييرات المستمرة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ولم يعد لديهم خيار آخر إلا التفكير جدياً في تطبيق الحكومة الإلكترونية كقناة خدمات عامة يستخدمها الجميع في أي وقت وفي أي مكان، ويعد قطاع التعليم العالي أحد أهم القطاعات البارزة التي أولت اهتماماً كبيراً لهذا التغيير بالتكيف مع التطبيقات والخدمات الإلكترونية والبرامج الرقمية التي أصبحت تطبق بالمكتبات والجامعات والمعاهد والمدارس والمؤسسات التابعة للقطاع. ومن هنا نطرح السؤال المحوري بالشكل الآتي:

كيف ساهمت الحكومة الإلكترونية في عصنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر؟

I) مفهوم الحكومة الإلكترونية.

تعدد التعاريف التي تشير إلى مفهوم الحكومة الإلكترونية كما تعدد أهدافها وأهمتها.

1. تعريف الحكومة الإلكترونية:

تعرف الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقها من قبل الحكومة لأجل توفير المعلومات والخدمات العامة إلى الأشخاص وبصورة أشمل هي استخدام وتطبيق تقنيات المعلومات في الإدارة العامة لتنظيم ودمج سير العمل والعمليات بغرض إدارة البيانات والمعلومات بفعالية وتعزيز تقديم الخدمة العامة، فضلاً عن توسعة قنوات الاتصال لتضمين وتمكين الأشخاص⁽¹⁾. واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة الانترنت كأداة لتحقيق حكومة أفضل⁽²⁾.

تعني الحكومة الإلكترونية الاستخدام الفعال لجميع تقنيات المعلومات والاتصالات، لتسهيل العمليات الإدارية اليومية للقطاعات الحكومية (الداخلية) التي تتم فيما بينها (حكومة- حكومة G2G)، وتلك التي تربطها بالمواطنين (حكومة- مواطن G2C)، أو بقطاعات الأعمال (حكومة- أعمال G2B)، وهي البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين واستعلاماتهم، كما تتحقق فيها الأنشطة الحكومية للجهة المعنية بذاتها، أو فيما بين الجهات الحكومية المختلفة، باستخدام

(1)- United nations, 'E-Government survey 2014 E-Government for the Future we want', New York: Department of Economic and Social Affairs, 2014, p.2.

(2)-OECD, "The case for E-Government excerpts from the OECD report the E-Government Imperative", Paris: Publications Service, Vol 3, No 1, 2003, p.63.

شبكات المعلومات والاتصالات عن بعد⁽¹⁾. ويوصف مصطلح الحكومة الإلكترونية بأنه التعامل الإلكتروني للإدارة والعمليات الديمقراطية في إطار الأنشطة الحكومية عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم الواجبات العامة بكفاءة وعلى نحو فعال⁽²⁾.

يمكننا تعريف الحكومة الإلكترونية بإمكانية إدارات ومصالح الأجهزة الحكومية من تقديم الخدمات والمعلومات للمستفيدين منها إلكترونياً، بدقة وشفافية مع مراعاة العدل والمساواة بعيداً عن مشاكل البيروقراطية، ودون القيود الزمانية والمكانية باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصالات من الإنترنت ونظم الحاسب الآلي وكل وسائل الاتصال الحديثة الأخرى، مع ضمان أمن المعلومة وسريتها.

لقد شاع حديثاً استخدام مصطلح الحكومة الذكية بديلاً لمصطلح الحكومة الإلكترونية في الأوساط العلمية والتقنية، وتعد الحكومة الذكية امتداداً للحكومة الإلكترونية وهي حقبة جديدة من حقب التطور التاريخي للتعاملات الإلكترونية الحكومية، ويقصد بها تقديم الخدمات الإلكترونية والتطبيقات المعلوماتية المختلفة على الأجهزة الذكية، كالهاتف النقالة والأجهزة اللوحية وأجهزة المساعد الرقمي الشخصي المتصلة بالإنترنت بحيث يمكن الخدمة من أي مكان وعلى مدار الساعة وبسرعة ودقة متناهيتين وعبر منصة موحدة للتطبيقات النقلة تفتح من خلالها خدمات الحكومة الذكية⁽³⁾.

2. أهداف وأهمية الحكومة الإلكترونية:

- يمكن للحكومة أن تصبح حكومة إلكترونية حينما تكون عمليات القطاع العام و معاملاته ذات صبغة رقمية فيما يخص الأعمال أو الجمهور لذلك سوف تشمل الحكومة الإلكترونية على إدارة الخدمات مثل تقديم الخدمات العامة إضافة إلى اهتمامها بالتعليم والصحة والشؤون الاجتماعية، وتبرز أهميتها أكثر من خلال ما يلي :
- تقدم الحكومة الإلكترونية خدمات شاملة تستجيب أكثر لحاجات المواطنين بأقل التكاليف، وتقليل الاعتماد على العمل الورقي، مع تحسن سبل الوصول للمعلومات والشفافية في التعامل، أيضاً تقليل التكاليف الإدارية فيما يخص المعاملات التجارية للحكومة وللقطاع الخاص، كسر الحواجز الجغرافية والمهارة والمعرفة الفردية. أي تصور أفضل للحكومة بحيث تكون أكثر ارتباطاً وإستجابة ويسراً في الوصول إليها⁽⁴⁾.
- تقوم الحكومة الإلكترونية بخفض التكاليف وزيادة الفعالية وتحسين نوعية اتخاذ القرارات ونوعية الخدمات المقدمة للشركات والعملاء، كما تحقق الشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد، وتعزز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاعات المختلفة⁽⁵⁾.

(1)- Hussain M. AL HASAN ,E-Management Theory and application, RIYADH: The International Conference for Administrative Development: Towards Excellence in Public Sector Performance The Institute of Public Administration (IPA),1-4 November 2009, p.14.

(2)- Bernd W.WIRTZ, Peter DAISER, E-Government Strategy Process Instruments. 1st edition, Speyer:University of Administrative Sciences, September 2015,p.10. (textbook for the digital society)

(3)- فهد بن ناصر العبود، الحكومة الذكية التطبيق العملي للتعاملات الإلكترونية الحكومية. ط3، الرياض: العبيكان للنشر، 2016، ص 11.

(4)- فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2005، ص 27.

(5)- Nugi Nkwe , E-Government: Challenges and Opportunities in Botswana, International Journal of Humanities and Social Science , New York: Centre for Promoting Ideas (CPI), Vol. 2, No. 17 , September 2012, p.41

- وتتمحور أهمية الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر بعض الباحثين عندما تكون جميع عمليات القطاع العام و معاملاته ذات الصبغة الرقمية⁽¹⁾.
- أشارت بعض البحوث في مجال الإستراتيجية الإلكترونية إلى مجموعة من المبادئ التي ينبغي التعرف عليها عندما يراد تطبيق الحكومة الإلكترونية وهي⁽²⁾:
- خلق المناخ التشريعي القانوني الملائم في إطار بيئة قانونية.
- الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانبها المختلفة
- الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية في مختلف قطاعات الدولة ولاسيما الخدماتية
- الخصوصية والأمان والتحديث والتركيز على النتائج .
- التعاون والمشاركة.

II) استراتيجية الجزائر الإلكترونية:

تزوّدت الجزائر منذ 2009 بإستراتيجية وطنية لتكريس الجزائر الإلكترونية في 2013 التي توصي بتبني مخطط عمل متناسق و صارم بهدف تعزيز كفاءات الإقتصاد الوطني والمؤسسات و الإدارة للإرتقاء إلى مستوى التحولات العميقة والسريعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال.

1. مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ، برنامجه ومحاوره 13:

تزوّدت الجزائر منذ 2009 بإستراتيجية وطنية لتكريس الجزائر الإلكترونية في 2013 التي توصي بتبني مخطط عمل متناسق و صارم بهدف تعزيز كفاءات الإقتصاد الوطني والمؤسسات للإرتقاء إلى مستوى التحولات العميقة والسريعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال ويتمحور هذا البرنامج حول ثلاثة عشر محورا رئيسيا و لكل محور رئيسي تم إعداد تقييم متبوع بتحديد الأهداف الكبرى والخاصة التي يجب بلوغها في غضون خمس سنوات علاوة على قائمة نشاطات لتنفيذها⁽³⁾. يتأتى هذا البرنامج ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة انطلاقا من البرامج التي اتى بها⁽⁴⁾.

(1)- مشعل عبد المجيد الكساسبة، "أثر جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية في أداء العاملين دراسة حالة وزارة التربية والتعليم في محافظة الكرك"، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، تخصص أعمال الكترونية، 2012، ص 30.

(2)- عادل حرحوش المغربي وآخرون، الإدارة الإلكترونية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، 2007، ص 27-28؛

العاطف عبد القادر، 'متطلبات الحكومة الإلكترونية في مواجهة الاقتصاد الافتراضي'، الملتقى الدولي الخامس حول: الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي بخميس مليانة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 13-14 مارس 2012، ص 2-3؛ شعبان فرج، 'الحكومة الإلكترونية أطارها النظري والمفاهيمي'، الملتقى الدولي حول: متطلبات ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة البليدة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 13-14 ماي 2013، ص 11 و10.

(3) - Ministère de la poste et des technologies de l'information et de la communication, e-commition, E-Algérie 2013, décembre 2008, pp:13-36. <http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf>

(4)- عبد القادر بلعربي، نسيمه لعرج مجاهد، فاطمة الزهراء مغبر، محمديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول: الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 13 و14 مارس 2012، ص 8-9

خصصت الدولة في إطار البرنامج العمومي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية 2010-2014 غلafa ماليا بقيمة 250 مليار دج لتنمية البحث العلمي والتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال واستكمال مكتسبات المخططات السابق. وتم لهذا الغرض تخصيص 100 مليار دج لتطوير البحث العلمي و50 مليار دج للتجهيزات الموجهة لتعميم تعليم الإعلام الآلي ضمن كامل المنظومة التربوية ومنظومة التعليم والتكوين و100 مليار دج لوضع الحكومة الإلكترونية⁽¹⁾. وبلغ مؤشر تنمية وتطوير الحكومة الإلكترونية EGD I بالجزائر 0.2999 وهو مؤشر متوسط Medium ومنخفض كثيرا بالنسبة للعالمي الذي بلغ 0.4922 لكن مرتفع قليلا عن المتوسط الإقليمي (الإفريقي) الذي بلغ 0.2882⁽²⁾.

2. واقع البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بالجزائر:

بلغ عدد مواقع الانترنت 7148 dz، عدد المواقع المؤسساتية (الوزارات والهيئات التابعة) 587⁽³⁾، وبلغت نسبة السكنات المتوفرة على الانترنت 28٪ خلال السداسي الأول من سنة 2015، وعدد مقاهي الانترنت 5548، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموصولة بالانترنت 20٪، الجامعات ومعاهد التعليم العالي ومراكز البحث موصولة 100٪، المدارس الموصولة 9000 مدرسة⁽⁴⁾. أما فيما يخص تطور مستخدمي الانترنت فقد بلغ في جانفي 2016 حوالي 15 مليون مستخدم وهو مرشح للزيادة واحتلت الجزائر المرتبة السادسة إفريقيا بنسبة 4,4٪ بعد كل من نيجيريا 28,5٪، مصر 10,2٪، كينيا 9,4٪، جنوب إفريقيا 8,4٪، المغرب 5,9٪⁽⁵⁾.

III تطبيقات الحكومة الإلكترونية بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

تبذل الوزارة المعنية جهود في سبيل تطوير التعليم العالي والبحث العلمي بداية من انتهاج وتعميم نظام (ل م د) بإنشاء الهياكل القاعدية وتجهيزها بما يتلاءم مع الحاجيات التعليمية الجديدة، تكوين الأساتذة والمؤطرين، إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة مثل التكنولوجيا الرقمية في التسيير والتعليم لتمكين الأساتذة والطلبة من فرصة الاتصال بالجامعات والمراكز البحثية وتصفح المواقع الإلكترونية وتبادل المعلومات بين المؤسسات الجامعية والتمكين من عملية التعليم والتكوين عن بعد. ونلمح عدة مبادرات في هذا المجال ومنها:

1- المشروع الوطني للتعليم عن بعد: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي غيرها، شرعت منذ 2003 في تجهيز كل المؤسسات بتجهيزات متخصصة للتعليم عن بعد، بكلفة إجمالية تقدر بـ 716152000 دج. بإدخال طرائق جديدة للتكوين

(1)- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، بيان رئاسة الجمهورية: برنامج التنمية الخماسي 2010-2014، مجلس الوزراء، عقد يوم 10 جمادى الثانية 1431هـ الموافق 24 مايو 2010، ص 21. على الموقع الإلكتروني: <http://algerianembassy-saudi.com/PDF/quint.pdf>

(2)-United Nations, "United Nations E-Government Survey 2016 E-Government in Support of Sustainable Development", New York: Department of Economic and Social Affairs, 2016, pp159,160.

(3)- وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، مؤشرات مواقع الويب وخدمات الانترنت خلال السداسي الأول 2015، على الموقع الإلكتروني: <http://infosuralgerie.com/ISA.php?dz=www.mptic.dz>، شوه بتاريخ: 2016/08/06، 18:36.

(4)- الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار andi، إحصائيات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في الموقع الإلكتروني: <http://www.andi.dz/index.php/ar/tic16042015>، شوه بتاريخ: 2016/08/06، 14:20.

(5) -Internet World Stats usage and population statistics, AFRICA 2016 POPULATION AND INTERNET USERS STATISTICS FOR 2016, on the website: <http://www.internetworldstats.com/stats1.htm>, on 07/11/2016, 11:00.

والتعليم تتضمن إجراءات بيداغوجية جديدة خلال مسار التكوين. لهذا تم إطلاق المشروع الوطني للتعليم عن بعد قصد تخفيف نقائص التأطير من جهة، وأيضا من أجل تحسين نوعية التكوين، تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية⁽¹⁾. ويرتكز التعليم عن بعد حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية والتعليم الإلكتروني، موزعة على غالبية مؤسسات التكوين، والدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث (ARN). سبعة وسبعون 77 مؤسسة معنية بالمشروع، 13 موقعا مرسل و 46 موقعا مستقبلا. يمكن للنظام جمع 18 محاضرة مرئية في آن واحد مع إمكانية تسجيل عشرة منها⁽²⁾.

رغم أن هذه الشبكة تسمح بتسجيل وبث غير مباشر للدروس، فإنها مستعملة أساسا في شكل متزامن، يستلزم الحضور المصاحب للأستاذ أي المرافق والطالب. وقد تم توسيع الشبكة بداية من الدخول الجامعي 2009-2010 نحو المدارس التحضيرية التي تم تزويدها كذلك بمخابر افتراضية وقاعات تدريس متعددة الوسائط موصولة بشبكة خاصة للمحاضرات المرئية⁽³⁾.

لا زالت التجربة الجزائرية في استخدام تكنولوجيا التعليم الافتراضي عن بعد في بدايتها ومستمرة لكن ليست بالقدر الكافي، إذ نجد جهود تبذل لتطوير التعليم عن بعد كطموحات جامعة التكوين المتواصل عن طريق مشروع جامعة ابن سينا الافتراضية الدولية ويساعدها في ذلك مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، وقد اختيرت هذه الجامعة من قبل اليونسكو كمركز معرفة ضمن مشروع ابن سينا للجامعة الافتراضية لدول البحر الأبيض المتوسط تضم خمس عشرة دولة عربية وأوروبية (الجزائر الممثلة بجامعة التكوين المتواصل، قبرص، مصر، فرنسا، إيطاليا، الأردن، لبنان، مالطا، المغرب، فلسطين، إسبانيا، سوريا، تونس، تركيا وبريطانيا). توفر جامعة ابن سينا مناهج دراسية للتعليم عن بعد توضع خصيصا لكل مركز من مراكز المعرفة ضمن الشبكة، ويمكن مطالعة المواد التعليمية بلغة واحدة أو بما يزيد عن ستة لغات (الإنجليزية، فرنسية، عربية، إيطالية، إسبانية، تركية)⁽⁴⁾.

2- التعاون الجزائري الخارجي في مجال التعليم عن بعد: خصصت الجزائر والإتحاد الأوروبي غلafa ماليا يقدر بـ 38,6 مليون يورو لبرنامج التعاون الثنائي الخاص بدعم السياسة القطاعية للتعليم العالي، رصد له الإتحاد الأوروبي 21,5 مليون يورو والجزائر 17,1 مليون يورو في إطار الشراكة بين الهيئة الأوروبية والجزائر، من أجل دعم عصرنه قطاع التعليم العالي والبحث العلمي ومرافقة الاصلاحات الجارية⁽⁵⁾. ويتضمن دعم مدارس الدكتوراه ونظام ليسانس-ماستر-دكتوراه (آل أم دي) وكذا وضع جسور بين عالمي الجامعة والمؤسسة علاوة على نظام معلوماتي متكامل في القطاع. وفي مجال الشراكة نجد عدة برامج نذكر أهمها:

(1)- Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique, Projet national de télé-enseignement porte , Sur le site: <https://services.mesrs.dz/e-learning/index.php>, vue le 15/07/2017, 10:40.

(2)- Abdelkrim Meziane , Dossier Télé-enseignement le projet national du Mesrs, Cerist News, ALGER: centre de recherche sur l'information scientifiques et technique, N2, juin 2010, pp24,30. (Bulletin d'information trimestriel)

(3)- Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique, Op.cit.

(4) نسيمه ضيف الله، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية: دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتورا غير منشورة، باتنة: جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير منظمات، 2017، ص 197-198.

(5)- وكالة الأنباء الجزائرية، الجزائر- الاتحاد الأوروبي 38,6 مليون يورو لبرنامج دعم قطاع التعليم العالي، نشر يوم 17 نوفمبر 2014، في الموقع الإلكتروني: <http://www.oran-aps.dz/spip.php?article16593>، شوهه بتاريخ: 2017/07/16، 10:00.

برنامج التعليم عن بعد (COSELEARN 2): إن برنامج التعليم عن بعد COSELEARN يعد برنامجا للتعاون بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمؤسسة السويسرية QUALILEARNING. ويضم أيضا تسعة 9 بلدان من الساحل والمغرب العربي. يتمحور هذا البرنامج حول التكوين في مبادئ التعليم عن بعد، وقد انتهت المرحلة الأولى منه في سنة 2007 ومكنت من تكوين 34 خبيرا وتم توظيفهم كأساتذة أو مهندسين في عدة مؤسسات جامعية جزائرية. أما المرحلة الثانية من برنامج COSELEARN بدأت في شهر مارس من سنة 2009 وتضمنت تكوين اختصاصيين في التعليم الإلكتروني. وكحصول عامة للمشروع ما يلي: (1)

- ماستر دولي في التعليم الإلكتروني (م د ت إ): عملية التكوين حول التعليم الإلكتروني يركز على التقنيات البيداغوجية الحديثة ووضع الدروس على الخط. تحصل أربع وعشرون خبير على ماستر دولي في التعليم الإلكتروني.
- الشهادة الدولية في التعليم الإلكتروني (ش د ت إ): تكوين مشابه ماستر دولي في التعليم الإلكتروني (م د ت إ). وتحصل ثلاثة خبراء على الشهادة الدولية في التعليم الإلكتروني.
- تكوين متخصصين في التعليم الإلكتروني (م ت إ): بتنظيم عدة دورات منها في شهر مارس و جويلية 2009، أفريل 2010. تدخل عملية التكوين ضمن هدف القطاع المتمثل في إعطاء هذه الخلايا قدرات في التكفل بالتعليم الإلكتروني فيما يخص إدارة القاعدة والمساعدة على إنتاج المضامين وإدارة الدروس عبر الخط.
- مشروع اديا (2)@ide: هو مشروع أنترنت لتطوير التعليم عن بعد بالجزائر ويمثل جانبا من برنامج Tempus (3) حتى هذا الأخير هو في إطار برنامج إيراسموس+ للإتحاد الأوروبي (4) الذي يظم بالإضافة إلى برنامج تيمبوس برنامج آخر هو برنامج إيراسموس موندس Erasmus Mundus (5)، الذي يقوم الإتحاد الأوروبي بتمويل ومراقبة سياسات إصلاح التعليم العالي المعتمدة من طرف بلدان آسيا الوسطى وأوروبا الشرقية وبلدان البحر الأبيض المتوسط من البرنامج ويصبوا إلى دعم الجامعات الجزائرية في مجهودها في مجال التحديث.

يقوم مشروع @ide على تقاسم المعارف بين أوروبا والجزائر من خلال الشراكة بين جامعات أوروبية كمشروع DESS UTICEF (6) تكوين Master إختصاصيين في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لفائدة التعليم والتكوين

(1)- Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique, PROGRAMME COSELEARN2, sur le site: <https://services.mesrs.dz/e-learning/cooperation.php>

(2)- Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique, PROJET IDE@, sur le site: <https://services.mesrs.dz/e-learning/idea.php>

(3)- لمزيد من المعلومات حول المشروع أنظر الموقع الرسمي لتيمبوس:

Tempus Programme European Commission, sur le site: http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php

(4) - إن برنامج إيراسموس+ للإتحاد الأوروبي يهتم قطاعات التعليم والتكوين والشباب والرياضة، وهذا ابتداء من 2014 إلى غاية 2020. يهدف إلى تعزيز الكفاءات وفرص العمل وتحديث التعليم، والتكوين، وتشغيل الشباب. ويوفر هذا البرنامج نهجا متكاملًا ومبسطًا لسبعة برامج قائمة من خلال ثلاثة نشاطات رئيسية: الحركية، التعاون وإصلاح السياسات الموجهة لفائدة الشباب. أنظر الموقعين الرسميين:

- ERASMUS+ EU programme for education, training, youth and sport European Commission, on the website site. <http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus>

- الموقع الرسمي للمكتب الوطني إراسموس+ الجزائر، على الرابط الإلكتروني: <https://services.mesrs.dz/Erasmus+/index%20arab.htm>

(5) - يهدف برنامج إيراسموس موندس Erasmus Mundus إلى تعزيز نوعية التعليم العالي وتعزيز الحوار والتفاهم بين الناس والثقافات من خلال التنقل والتعاون الأكاديمي. لمزيد من المعلومات عن البرنامج أنظر الرسمي للبرنامج:

European Commission, Erasmus Mundus programme, sur le site: http://eacea.ec.europa.eu/erasmus_mundus/

(6)- DESS UTICEF: Diplôme d'Etudes Supérieur Spécialisé en Utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement et la Formation

من خلال جامعة لويس باستور (ستراسبورغ بفرنسا)، جامعة مونس هينو ببلجيكا، أما بالجزائر فنجد جامعة باجي مختار بعنابة، جامعة سعد دحلب بليدة، جامعة عبد الحميد ابن باديس بمستغانم، المدرسة الوطنية العليا للتعليم التقني (ENSET) بوهران، المدرسة الوطنية العليا للقبة، بالعاصمة، المدرسة الوطنية العليا بقسنطينة ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST). سيجلب هذا الأخير دعما تقنيا للمشروع نظرا لاحتوائه على الكفاءات التقنية المتخصصة في التعليم عن بعد، ستضمن الوكالة الجامعية الفرونكوفونية (AUF)⁽¹⁾ متابعة المشروع بالجزائر وستلعب دورا في الوساطة وتحويل الكفاءات الذي سيتحقق من أوروبا إلى الجزائر. فضلا عن ذلك سيدعى قسم من الموظفين (الأساتذة والإداريين والتقنيين للمؤسسات المشاركة) إلى متابعة ورشات تمهينية TRANSFER⁽²⁾ تم تصميمها من طرف الوكالة الجامعية الفرونكوفونية. وفي هذا الشأن سيتم تكوين ثلاثين شخصا مكلفا بالتنسيق الإداري والصيانة التقنية لنظام @ide أيضا 60 أستاذا للذين سيشغلون وظائف مدرسين في إطار ماستر @ide. وعبر ورشات TRANSFER سيتم من جهة أخرى تكوين مائة أستاذ خارجي تكويننا ابتدائيا حول المناهج البيداغوجية للتعليم عن بعد وسيشكل هؤلاء المستفيدون من هذه العملية التحسيسية كمرشحين محتملين لماستر @ide. وهناك العديد من مشاريع المشتركة أخرى بين جامعة التكوين المتواصل الجزائرية في مجال تكوين ماستر اختصاصيين في مجال التعليم عن بعد بواسطة شراكة مع اليونسكو وفرنسا الممثلة بالمركز الوطني للتعليم عن بعد CNED⁽³⁾ والمعهد الوطني للفنون والحرف⁽⁴⁾ CNAM وفرقة A6.

3- البوابات: أهم البوابات الناشطة مايلي:

- بوابة حاملي البكالوريا: أنشأت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي موقعا خاصا بالطلبة الناجحين في شهادة البكالوريا لسنة 2017 بغية توجيههم وتسهيل عمليات التسجيل، وتضم البوابة عدة نوافذ⁵ ومختلف الروابط المفيدة منها المخصصة للتسجيل الأولي حسب ما جاء في المنشور الوزاري رقم 01 لسنة 2017⁽⁸⁾ ومن أهم خدماتها مايلي:
- موقع التسجيلات الأولية على الانترنت: يُمكن الموقع الطالب من كيفية التسجيل بعد القراءة المتأنية للدليل تملئ بطاقة الرغبات وتداع عبر الخط. ويُمكنه أيضا من كيفية تأكيد الاختيار والتوجيهات حتى الانتهاء من التسجيل والإطلاع على

ويعني: دبلوم الدراسات العليا المتخصصة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتعليم والتدريب.

. لمزيد من المعلومات حول الوكالة الجامعية الفرونكوفونية وإستراتيجيتها 2017-2021 : Agence Universitaire de la Francophonie : AUF - (1)

<https://www.auf.org> أنظر الموقع الرسمي لها على الرابط التالي:

المستعملة الافتراضي التعليم الافتراضي من خلال التعلم التعاوني عن بعد، وأرضية التعليم ميدان في تكوين تكوين Transfert AUF - (2) Apprentissage COLlaboratif A Distance (ACOLAD) هي

(3)- CNED : Centre National d'enseignement à Distance

- لمزيد من المعلومات حول المركز أنظر الموقع الرسمي له على الرابط التالي: <http://www.cned.fr>

(4)- CNAM : Conservatoire National des Arts et Métiers

- لمزيد من المعلومات حول المعهد أنظر الموقع الرسمي له على الرابط التالي: <http://www.cnam.fr>

(5)- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بوابة حاملي شهادة البكالوريا 2017، على الموقع الإلكتروني: <http://bac2017.mesrs.dz>، شهود بتاريخ: 2017/08/01، 10:00.

(8)- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المنشور الوزاري رقم 01، المؤرخ في 11 رمضان 1438 الموافق لـ 06 جوان 2017، المتعلق بالتسجيل الأولي وتوجيه حاملي شهادة البكالوريا بعنوان السنة الجامعية 2017-2018، ص 01.

- نتائج مع إمكانية تقديم الطعون⁽¹⁾. أما فيما يخص طلب التسجيل بالنسبة لطلبة البكالوريا الخاصة (ثانوية خاصة كثنائية بوعمامة) يقدم الطلب من خلال الموقع الإلكتروني: <https://progres.mesrs.dz/bacspecifique/login.xhtml>.
- **أرضية التسجيلات للطلبة الأجانب:** تمكن هذه الأرضية للمتخصصين على شهادة بكالوريا أجنبية أو شهادة معترف بمعادلتها من التسجيل وتقديم طلب توجيه عن طريق مواقع الأرضية⁽²⁾. بعد المعادلة للشهادة التي تتم من خلال موقع معادلة الشهادات الجامعية الأجنبية المحددة بموجب القرار الوزاري رقم 1260 لسنة 2015⁽³⁾ عبر الخط حصريا في الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي⁽⁴⁾.
 - **بوابة الالتحاق بالدكتوراه:** أقيمت هذه البوابة بداية السنة الدراسية الجامعية 2017/2018 للراغبين بالتسجيل في الدكتوراه الطور الثالث LMD⁽⁵⁾.
 - **شبكة البحث الجزائرية ARN:** وهي عبارة عن شبكة ربط وطنية ودولية تشمل جميع المؤسسات ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وتتطور تدريجيا مع تطور التكنولوجيات وقدرات الهياكل المتوفرة تهدف إلى دعم الاحتياجات المرتبطة البنية التحتية لشبكة الإعلام المتخصصة. يشرف عليها المركز الوطني للبحث في الإعلام العلمي والتقني cerist⁽⁶⁾.
 - **البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات pnst:** هي وسيلة شاملة للوصول إلى الإنتاج العلمي للباحثين فيما يخص الأطروحات. وفقا لأحكام القرار رقم 153⁽⁷⁾ تشمل البوابة كل مراحل إعداد الأطروحة منذ اقتراح موضوع الأطروحة، إشعاره، وإلى غاية نشر الأطروحة⁽⁸⁾. تسعى البوابة أن تكون مخزن شامل للبحوث الجارية والأطروحات المناقشة في الجزائر⁽⁹⁾.
 - **النظام الوطني للتوثيق على الانترنت sndl:** يسمح هذا النظام بتصفح الوثائق الإلكترونية الوطنية والدولية المتنوعة والتي تشمل جميع ميادين التعليم والبحث العلمي⁽¹⁰⁾.
 - **بوابة المكتبات الجامعية الجزائرية BiblioUniv Algérie:** هي بوابة وثائقية مفتوحة لمثلي الجامعات من طلبة، أساتذة باحثين ومسؤولي المكتبات الراغبين في تعزيز المناهج وأنماط تنظيمية جديدة لسير المكتبات الجامعية، وهو فضاء مفتوح

(1)- MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE, Plateforme de préinscription des nouveaux bacheliers, sur le site: <https://www.orientation-esi.dz>

(2)- MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE, PLATEFORME D'INSCRIPTIONS DES ÉTUDIANTS ÉTRANGERS, sur le site: <https://progres.mesrs.dz/webetrangers/>

(3)- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، قرار رقم 1260، المؤرخ في 20 ديسمبر 2015، المحدد لقائمة الوثائق المطلوبة لملف طلب الحصول على معادلة الشهادات والرتب الجامعية الأجنبية وكيفية إيداعها، المادة 11، ص 03.

(4)- MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE, le site des équivalences des diplômes universitaires étrangers du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, sur le site: <http://equiv.mesrs.dz:8080/ext-equiv/index.jsp>

(5)- Portail d'accès au doctorat 2017-2018, sur le site: <http://doctorat20172018.mesrs.dz/>, vue le: 15/09/2017, 10:30.

(6)- ARN : Algerian Research Network

- لمزيد من المعلومات حول شبكة البحث الجزائرية أنظر الموقع الرسمي لها على الرابط الإلكتروني: <http://www.arn.dz>

(7)- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، القرار رقم 153، المؤرخ في 14 ماي 2012، المتعلق بإنشاء جدول فهرسي مركزي للمذكرات والأطروحات ويحدد كيفية تزويده وإستعماله، المادة 01، ص 01. في الموقع الإلكتروني:

<https://www.pnst.cerist.dz/pnstARABE/Pnst-Ar.pdf>, شوهده بتاريخ: 03/06/2017، 23:00.

(8)- Pnst : portail National de Signalement des Theses, sur le site: <https://www.pnst.cerist.dz/pnstARABE/index.php>

(9)- Khadidja BERKANI, Portail National de Signalement des Thèses PNST, Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, Centre de Recherche sur l'Information Scientifique et Technique, 2010, p3. (Manuel d'utilisation)

(10)- Le Portail de Système National de Documentation en Ligne (sndl), sur le site: <https://www.sndl.cerist.dz>

- جميع المكتبات الجزائرية تطمح للانضمام إلى التنمية والتعاون لتطوير وتقديم خدمة أفضل لمستخدميها وتقاسم وتبادل المعلومات⁽¹⁾.
- دليل المكتبات الجزائرية rbdz: هو دليل لإحصاء المكتبات ومراكز التوثيق الجزائرية، يسمح بتوفير المعلومات اللازمة لتحديد هوية وموقع هذه الوحدات المعلوماتية والخدمات التي تقدمها (العنوان، ساعات العمل، التخصصات) للاستفادة من خدماته⁽²⁾.
- الفهرس المشترك الجزائري CCdz: هو فهرس وطني يضم مجموعة من الأرصدة الوثائقية للمكتبات الجزائرية، الهدف الأساسي للفهرس هو مساعدة المكتبات على تطوير خدماتها والوصول إلى عدد أكبر من المصادر الوثائقية وخفض التكاليف من خلال الفهرسة المشتركة⁽³⁾.
- الموقع موحد للمجلات العلمية Webreview: ويوفر للمستخدمين مجموعة من المجلات العلمية الجزائرية تغطي جميع المجالات. وهو مفتوح لأي مجلة مستعدة لنشر محتواها على الإنترنت سواء بنمط الولوج الكامل أو المقيد، وذلك من أجل تطوير البحث العلمي في الجزائر⁽⁴⁾.
4. المنتجات والبرمجيات: من أهم منتجات وبرمجيات مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني ماييلي:
- سنجاب SYNGEB (Système Normalisé de Gestion de Bibliothèques): هو برنامج كامل وتطوري يسمح بمعالجة جميع أنواع الوثائق (الكتب والدوريات والأطروحات والمقالات... إلخ). ومن وظائف برمجيات سنجاب فهرسة جميع أنواع الوثائق، إدارة قوائم التحكم (كلمات والمؤلفين والناشرين ومجموعات)، بحث متعدد المعايير عن طريق كلمة من العنوان أو المؤلف ويحوي البرنامج على قاعدة معطيات⁽⁵⁾؟
- المنهل Al manhal: المنهل منصة لتسهيل إحداث وإدارة الدروس كليا أو جزئيا، عن طريق شبكة الانترنت. هذا البرنامج خاص بمنصة التعليم عن بعد (التعليم الإلكتروني)، يعتمد على اللغة العربية والفرنسية⁽⁶⁾.
- نظام تسيير التمدرس GESCOL: هو تطبيق (عميل - خدمة) يهدف إلى تسيير متابعة الطلاب خلال المسار الجامعي (تسجيل، سير الامتحانات، تدوين العلامات، تسيير حالات الغياب والتأخر، حساب المتوسطات العامة، وكشف النقاط...)⁽⁷⁾.
- مفتاح MIFTAAH: يهدف "مفتاح" إلى تقديم أفضل البرمجيات الحرة تحت نظام ويندوز، المثبتة مسبقا والجاهزة للاستعمال مباشرة من مفتاح USB. يتم استخدام البرنامج بشكل آمن ودون ترك المعلومات الشخصية على الأجهزة التي تم استخدامها عليها⁽⁸⁾.

(1)- Le Portail des Bibliothèques Universitaires Algériennes, sur le site: <http://www.bibliouniv.cerist.dz>

(2)- دليل المكتبات الجزائرية Répertoire des Bibliothèques d'Algérie, في الموقع الإلكتروني: <http://www.rbdz.cerist.dz>, شوهده بتاريخ: 20/06/2017، 16:15.

(3)- le portail Catalogue Collectif d'Algérie (ccdaz), sur le site: <http://www.ccdz.cerist.dz>

(4)- الموقع الموحد للمجلات العلمية، على الرابط الإلكتروني: <http://www.webreview.dz>، شوهده بتاريخ: 20/06/2017، 16:15.

(5)- CENTRE DE RECHERCHE SUR L'INFORMATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE, Département de l'Information Scientifique et Technique, sur le site: <http://www.dist.cerist.dz/logiciels.php>, vu le: 25/06/2017, 10:00.

(6) - CENTRE DE RECHERCHE SUR L'INFORMATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE, Al-Manhal.

(7)- CENTRE DE RECHERCHE SUR L'INFORMATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE, GESCOL.

(8) - CENTRE DE RECHERCHE SUR L'INFORMATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE, MIFTAAH.

- أداة استخراج الكلمات المركبة أو ReMuTE: هو أداة تسمح باستخراج الكلمات المركبة لوضع قاعدة للمصطلحات المتعددة.⁽¹⁾
- أداة التصنيف الدلالي للكلمات أو ClasSeman: يمثل دوره في تجميع مصطلحات في مجموع نصوص من حيث الموضوع وذلك لبناء مكتز. تستخدم هذه الأداة لتحسين معدل التذكير في مختلف محركات البحث والتصنيفية المدرجة فيها.⁽²⁾
- أداة تصفية مدمجة في أنظمة استرجاع المعلومات أو ProFilter: هو أداة تصفية قابلة للإدراج في نظم استرجاع المعلومات، وتسمح بربط بروفائلات المستخدمين بالوثائق في مجموعة النصوص، وذلك للعثور على الوثائق التي تناسب واحتياجات كل مستخدم.⁽³⁾
- المغيث EL-MOUGHITH: هو أول معجم مصطلحات بثلاث لغات (العربية، الفرنسية والإنجليزية) متخصص في قانون تكنولوجيات المعلومات والاتصال (ICT).⁽⁴⁾

الخاتمة:

- أصبح لزاما على الدولة الجزائرية العمل جاهدة لإصلاح الإدارة العمومية لمواجهة التحولات الدولية وقوانين المنافسة العالمية في ظل انتشار ثورة إلكترونية في كل القطاعات، تقابلها تحديات أمام زيادة القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني والاقتصاد العالمي، والعمل هو رقمنة كل القطاعات الإدارية باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة والدقيقة لتحسين وتبسيط إجراءات أداء الخدمات للمواطنين وللمؤسسات فيما بينها. ومن النتائج المستوحاة من الدراسة مايلي:
- الحكومة الإلكترونية منظومة متشابكة ومعقدة، لها أهداف وأهمية سياسية وقانونية واجتماعية واقتصادية وتكنولوجية.
 - سعت ولا تزال الجزائر نحو التحول إلى الحكومة الإلكترونية بتبني استراتيجية سميت بالجزائر الإلكترونية 2013، واعتمدت عدة خطط تكميلية في برامجها الحكومية إلى حد الآن، كما تعمل جاهدة على تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال.
 - قطاع التعليم العالي والبحث العلمي يسير على خطى أتممة الخدمات وإدراج الرقمنة في التعليم والبحث بالجامعات والمؤسسات التابعة للقطاع، بداية من ربط كل الجامعات والمؤسسات والمراكز والمدارس التابعة للقطاع بالانترنت وتجهيزها بمختلف الوسائل التقنية الحديثة وأصبح لها تمثيل على الواب من خلال المواقع والبوابات، إطلاق المشروع الوطني للتعليم عن بعد لتشجيع التعليم الإلكتروني، وإطلاق العديد من الخدمات والبرامج الإلكترونية المساعدة على التعلم والبحث.
 - أعدت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عدة مخططات عمل رامية لوضع الجامعة الجزائرية في تناغم مع تكنولوجيا الاعلام والاتصال، بل تأكيد اختيارها الحازم في اعتماد تام لتكنولوجيات الاعلام والاتصال كمقلد نجاعة في تسيير وقيادة القطاع، مع اعتماد مفاهيم تربوية ومقاربات تسيير جديدة لتفعيل تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية بالجامعة بغية تقديم خدمات إلكترونية تساهم في ترصين العملية التعليمية. ولتحقيق هذا المبتغى نوصي بما يلي:

(1)- CENTRE DE RECHERCHE SUR L'INFORMATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE, ReMuTE.

(2)- CENTRE DE RECHERCHE SUR L'INFORMATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE, ClasSeman.

(3)- CENTRE DE RECHERCHE SUR L'INFORMATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE, ProFilter.

(4)- CENTRE DE RECHERCHE SUR L'INFORMATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE, EL-MOUGHITH.

- يحتاج التحول نحو الحكومة الالكترونية إلى دراسات واعية لكافة عناصر المنظومة قبل التحول الكامل إلى أتمتة جميع الخدمات.
- تطويرا أكثر للبنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجهزة الحاسوب وملحقاته، شبكات الانترنت والبرامج المختلفة.
- العمل على رفع كفاءة المواقع الإلكترونية التابعة للقطاع من خلال التركيز على عدة معايير في مجال تصميمها كسهولة الولوج إليها ولغة البحث بها خاصة وأن معظم المواقع تفتقر للغة العربية.
- فتح شراكة وتنسيق الجهود الدولية للاستفادة أكثر من تطبيقات تكنولوجيا الإعلام والاتصال خاصة في مجال التعليم الإلكتروني.

مخاطر القرصنة المعلوماتية على الحكومة الإلكترونية

د. شلالى عبد القادر

د. يحيى محمد

مقدمة

في 20 سبتمبر من عام 2001 أصيب ميناء هيوستن الأمريكي، وهو من الموانئ الرئيسية في الولايات المتحدة الأمريكية، ويعد تاسع أكبر ميناء في العالم، بالشلل، نتيجة هجوم فيروس إلكتروني سبب تعطل أنظمة الكمبيوتر في الميناء. وقد قام القرصان الذي لا يتجاوز التاسعة عشر عاماً من العمر بتعطيل الكمبيوتر المخدم الرئيسي للميناء، باستعمال سلاح الإيميل، وأمطره بآلاف الرسائل الإلكترونية مما أصابه بالشلل. ما هو هذا العصر الذي يصبح فيه شاب، قد يكون ضعيف البنية هزياً، ذا نظارات، لا يتجاوز العشرين من العمر، أقوى من جميع قراصنة البحار، ويستطيع بمفرده أن يوقف العمل في تاسع أكبر ميناء في العالم؟! إنه عصر الثورة المعلوماتية. ويعد مفهوم الحكومة الإلكترونية من أبرز المفاهيم التي أدخلتها الثورة المعلوماتية وشبكة الانترنت إلى الحياة اليومية للمواطنين، والتي ظهرت نتيجة لتطورات تقنية متفاعلة مع الإنسان على مستوى جغرافي واسع، حيث تعد فكرة الحكومة الإلكترونية من الأفكار الجديدة في تطبيقاتها، تهدف إلى إحداث تطوير جذري في الأداء الحكومي، ومن بين الأساليب الفاعلة في تطوير تقنية الحكومة الإلكترونية هي تبنى أنظمة أمنية لحماية المعلومات الحكومية من مختلف التهديدات والاستعمالات غير المشروعة.

أولاً: تعريف الحكومة الإلكترونية

يمكننا تقديم التعريف التالي للحكومة الإلكترونية: هي قدرة القطاعات والأجهزة الحكومية المختلفة على تقديم الخدمات والمعلومات للمستفيدين منها إلكترونياً، وبشفافية، ومساواة، وبسرعة متناهية ودقة عالية في أي وقت وأي مكان باستخدام التقنيات الحديثة المتطورة مع ضمان سرية وأمن المعلومات.

ثانياً: أهداف الحكومة الإلكترونية

يمكن إيجاز أهداف الحكومة الإلكترونية فيما يلي:

1. استخدام التكنولوجيا المتطورة للوصول إلى حكومة إلكترونية تعزز مجالات الحياة الإلكترونية وبالتالي في تحقيق النقلة النوعية بالانتقال إلى عالم التكنولوجيا وعصر المعلوماتية؛
2. انخفاض الإنفاق الحكومي وذلك من خلال انخفاض تكلفة الخدمات الحكومية المقدمة نتيجة لتغيير طريقة تقديم وتنفيذ الخدمات وآليات توصيلها من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني وهذا ما سيؤدي إلى وفرة في ميزانية الدولة؛
3. تحسين فعالية وكفاءة الإدارة العامة، تحسين مستوى المعرفة واستعمال التكنولوجيا الحديثة؛
4. إعادة هندسة إدارة الموارد البشرية، وبناء القدرة على إدارة التغيير وإيجاد ثقافة مؤسسية جديدة؛
5. حماية المواطنين من متاهات البيروقراطية، وذلك من خلال تبسيط واختصار الإجراءات، تقديم الخدمات الحكومية بتكلفة أقل وجودة أعلى وفي كل وقت؛
6. دعم الشفافية ومحاسبة المسؤولين والثقة في عمليات الحكومة.

ثالثاً: متطلبات بناء الحكومة الإلكترونية

نذكر مايلي:

1. تأهيل الكوادر البشرية: تتطلب الحكومة الإلكترونية تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب

التعليمية، والتدريبية على المستويات كافة، وإلى توعية اجتماعية بثقافة الحكومة الالكترونية وبطبيعة هذا التحول والاستعداد النفسي والسلوكي والفني والمادي، وغير ذلك من متطلبات التكيف.⁽⁵⁾

2. توفر قاعدة وطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: من بين أهم الوسائل المعول عليها في تقديم الخدمات الحكومية نذكر ما يلي:

أ. أجهزة الحاسب الآلي

ب. البرمجيات

ج. شبكة الإنترنت

د. شبكة الإنترانت Intranet

هـ. شبكة الإكسترانت Extranet

3. وجود خطط التطبيق والرؤية الإستراتيجية: ويتطلب تحقيق ذلك العديد من الخطوات التفصيلية، هي:⁽¹⁴⁾

- تشكيل إدارة أو هيئة أو نظام وطني لتخطيط ومتابعة وتنفيذ مشروع الحكومة الالكترونية؛
- وضع الخطط لمشروع الحكومة الالكترونية؛
- الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للدراسة؛
- وضع المواصفات العامة والمقاييس للحكومة الالكترونية؛
- التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية؛
- تحديد منافذ الحكومة الالكترونية Portals أي البوابة الحكومية على شبكة الانترنت؛
- الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع، أو المشاركة في بعضها بما يتمتع به من إمكانية وحرية إجراءات، حيث يعد أحد الأطراف المشاركة في الحكومة الالكترونية.

4. إعادة هندسة الإجراءات الحكومية لتناسب مع تطبيقات الحكومة الالكترونية: إن إعادة هندسة للإجراءات الحكومية للحصول على جودة الإدارة وسرعة الإنجاز، وانخفاض التكلفة، وتحقيقاً لرضا العملاء يعج أمراً ملحاً إلا أن إعادة هندسة الإجراءات الحكومية لا تقتصر على تطوير وتبسيط الإجراءات وأنماط التعامل مع الجمهور، بل تمتد كذلك إلى تطوير أنماط تلك العلاقات داخل أجهزة المنظمة ذاتها، إضافة إلى تطوير تلك العلاقات بين المنظمات العامة الالكترونية بعضها البعض.⁽¹⁵⁾

5. استحداث إدارات جديدة: إذا كانت إعادة هندسة الإجراءات أمراً ضرورياً كما سبق ذكره، فإنه سيتبع ذلك استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج لبعض الإدارات مع بعضها بما يكفل تفعيلاً نحو حكومة الكترونية تتميز بالكفاءة والفعالية وسرعة الإنجاز، بحيث أن يتم هذا التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطويرية.⁽¹⁶⁾

6. تهيئة أطر التشريعات القانونية: وذلك من خلال:⁽¹⁷⁾

- إعطاء مشروعية للأعمال الالكترونية الخاصة بالحكومة الإلكترونية وتحديد ما هو مسموح وما هو ممنوع، والعقوبات على جرائمها؛
- إلزام الإدارات والأجهزة الحكومية بأن تضع معلوماتها وتعليماتها وإجراءاتها على الانترنت، لتحقيق سهولة الوصول إلى المعلومات، ووضع الإجراءات التي تحكم هذه العملية؛

- تحديد شروط الوصول إلى سجلات المستفيدين، وطريقة استعمالها وذلك لتحقيق الأمن الوثائقي، وخصوصية وسرعة المعلومات؛
- وضع معايير ثابتة وشفافة للإجراءات والمتطلبات الحكومية، بهدف الحد من الحاجة لتدخل المسؤولين؛
- إعطاء مشروعية لاستعمال الوثائق الإلكترونية واعتمادها، كإثبات الشخصية الإلكترونية، واستخدام التوقيع الإلكتروني والبصمة الإلكترونية... إلخ؛
- تسهيل المعاملات الإلكترونية، كالسماع بالتوقيع الإلكتروني، واعتماد البريد الإلكتروني، وإعطاء شرعية للتجارة الإلكترونية، وفي كل التعاملات الأخرى التي تتعلق بتطبيقات الحكومة الإلكترونية.

رابعاً: إيجابيات وسلبيات تطبيقات الحكومة الإلكترونية

تعد تطبيقات الحكومة الإلكترونية مثلها مثل أي أسلوب أو ظاهرة مثيرة لها جوانبها الإيجابية كما أن لها جوانبها السلبية التي لا تؤثر على التوجه نحو تفعيل تطبيقات الحكومة الإلكترونية وإحلالها بدلا من تطبيقات الحكومة التقليدية مع الأخذ في الاعتبار تفعيل الإيجابيات والتغلب على السلبيات وتقدير حجم التحديات.

1. إيجابيات تطبيق الحكومة الإلكترونية: ومن الفوائد التي لها أثر إيجابي ما يلي: (18)

- القضاء على التزامم بالمصالح الحكومية؛
- الطابع الدولي أو العالمي للخدمات الإلكترونية؛
- الشفافية في معرفة المواطن والمقيم بحقوقهم وواجباتهم؛
- التخلص من البيروقراطية؛
- تقليل تكاليف إدارة مؤسسات الدولة؛
- 2. سلبيات تطبيق الحكومة الإلكترونية: إن مشروع الحكومة الإلكترونية سيتعرض لانتقادات كثيرة، منها: (19)
- مشكلة التفكك الاجتماعي؛
- ضعف النواحي الأمنية لتطبيقات الحكومة الإلكترونية؛
- التأثير على معدلات التوظيف؛
- التكلفة الباهظة لبناء مثل هذه البيئات الإلكترونية؛

خامساً: تحديات أمن المعلومات في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية

يعرف خبراء القانون الجرائم الإلكترونية بأنها: كل من ضبط داخل نظام المعالجة الآلية للبيانات أو جزء منه وترتب على هذه الطريقة أحد العناصر التالية: نحو بيانات أو تعديل بيانات أو تعطيل تشغيل النظام. (20)

كما يعرف أمن المعلومات بأنه "توفير الوسائل والإجراءات التي تحقق الحماية من الأحداث المستقبلية غير المرغوب فيها، وهذه جزئيات النظام". (21)

- وعلى غرار الجرائم التقليدية، تتميز الجرائم الإلكترونية بخصائص منفردة على النحو التالي: (22)
- الحاسب الآلي هو أداة الجريمة؛
- ترتكب هذه الجرائم عبر شبكة الانترنت؛
- مرتكب الجريمة هو الإنسان (شخص طبيعي)؛

- التخصص في استعمال الأجهزة الالكترونية وبالتالي التخصص في الجرائم الالكترونية؛
- تعتبر هذه الجريمة عابرة للحدود.

- 1- أنواع الجرائم الالكترونية: هناك عدد من الجرائم التي تتم عبر الانترنت وهي على الشكل التالي:⁽²³⁾
 - أ. صناعة نشر الفيروسات: فقد اشتهر في السنوات الخمس الأخيرة نشر الفيروسات والهدف من ذلك تغيير المعلومات في جهاز الضحية أو حذفها أو سرقتها ونقلها إلى أجهزة أخرى؛
 - ب. القرصنة المعلوماتية: ويقصد بها سرقة المعلومات من برامج وبيانات بصورة غير شرعية.
 - ج. تعطيل الأجهزة: حيث تتم دون عملية اختراق فعلية بل يكون بإرسال كم هائل من الرسائل بطرق فنية معينة فيؤدي ذلك إلى تعطيل الأجهزة أو الشبكات وإعاقتها عن عملها؛
 - د. انتحال الشخصية: وتتمثل باستخدام شخصية أخرى بطرق غير شرعية وذلك بهدف الاستفادة من المكانة الاجتماعية لإخفاء هوية مجرم.
 - هـ. المضايقة والملاحقة: المضايقة والملاحقة تكون إما بالبريد الالكتروني أو بوسائل الحوارات الآنية وذلك بإرسال رسائل تهديد وتخويف ومضايقة.
 - و. التغير والاستدراج: وغالبا ما يكون الضحية من هذا النوع هم صغار السن حيث يوهم المجرم الضحية بأنه يقيم علاقة صداقة على الانترنت والتي قد تتطور إلى لقاء مادي بين الطرفين.
 - ز. التشهير وتشويه السمعة: حيث يقوم المجرم بتسوية سمعة الضحية سواء كان فردا أو جماعة أو مؤسسة تجارية وغيرها، والوسيلة الأهم لهذه الجريمة هو إنشاء موقع على الانترنت يحوي المعلومات المطلوب نشرها أو إرسال هذه المعلومات عبر القوائم البريدية إلى أعداد كبيرة من المستخدمين؛
 - ح. صناعة نشر الإباحية: لقد وفرت الانترنت الإباحية بشتى وسائل عرضها سواء صور أو فيديو أو حوارات وهذا الجانب من أخطر الجرائم .
 - ط. النصب والاحتيال: وحيث أن الانترنت مجالا رحبا لعرض المنتجات التجارية فإنه أصبح بإمكان المحتالين والنصابين عرض منتجات وهمية. وميزة هذه الجريمة سهولة اختفاء وتلاشي المجرم.

2- التهديدات التي تواجه الحكومة الالكترونية في ظل البيئة الرقمية: وتخلص هذه المخاطر في الآتي:⁽²⁵⁾

- تزوير البيانات أو المعلومات الخاصة بالحكومة الالكترونية
- جرائم الأموال في نطاق التجارة الالكترونية
- مسؤولية مقدمي الخدمات الوسيطة في نطاق شبكة الانترنت والانترانت
- جرائم الاعتداء على بيانات الحكومة الالكترونية

سادسا: الإجراءات والتدابير الواجب اتخاذها لحماية المعلومات الحكومية

هناك مجموعة من الإجراءات الإدارية والفنية التي يمكن استعمالها لتحقيق أمن المعلومات، وهي كالآتي:

- 1) الإجراءات الإدارية لأمن المعلومات: على الحكومات التي تتبنى تقديم خدماتها الكترونيا للمواطنين القيام بعدة مهام تجاه أمن المعلومات كالرقابة والإشراف على أمن المعلومات، وسوف يتم استعراض مهام رئيسية يجب عليها القيام بها، وهي كالتالي:

- أ. توفير أمن الأجهزة: لتأمين الأجهزة لابد من تأمين المبنى كعدم السماح لغير المصرح لهم بالدخول إلى غرفة الحاسب الآلي، ومخزن وسائط التخزين. ويفضل استخدام التكنولوجيا الحديثة للدخول على الأنظمة (بصمة الأصبع، بصمة العين، البطاقة المغنطة ... إلخ).⁽²⁶⁾
- ب. توفير أمن البيانات: يتوجب على الإدارة توزيع الصلاحيات والمسؤوليات حسب الهيكل التنظيمي بما يضمن رفع المستوى الأمني، وتقليص الجرائم، ووضع آلية يتم تنفيذها للقيام بالنسخ الاحتياطي وتأمين وسائط الحفظ الخارجية بما يكفل أمنها وتحديثها، ويجب صياغة الضوابط المنظمة لعمليات التشغيل، ولبرمجي قواعد البيانات ومدراءها، وإدارة الشبكات وخطوط الاتصال، وعمليات الإدخال والإخراج، والضوابط الأمنية لبناء وتشغيل البرامج التطبيقية.
- ج. توفير أمن الأفراد: تكون الإجراءات الإدارية في مجال أمن الأفراد على النحو التالي:⁽²⁷⁾
- منع التوظيف المؤقت نهائياً، ومراعاة إجراءات إنهاء خدمة الموظف بطلب تسليم كل ما كان مجوزته كالمفاتيح والبطاقات المغنطة، وتغيير كلمة المرور قبل مغادرته؛
 - متابعة العاملين ونقلهم إجبارياً بين الأقسام المختلفة في الإدارة، وملاحظة الذين لا يطلبون إجازة بإجبارهم على الإجازة ومراقبة النظام بعد ذلك للتأكد من عدم وجود خلل كانوا يتفادونه بوجودهم؛
 - عقد ندوات ومؤتمرات ومحاضرات بشكل دوري في مجال أمن المعلومات، وعرض النشرات الداخلية وتعليمات الإدارة التي تتضمن إطلاع الأفراد على المعلومات المهمة في مجال الأمن، لإلزام العاملين بالنظم الإدارية المحددة؛
 - دفع العاملين لحضور المعارض العالمية للأجهزة والبرامج، وإرسالهم إلى الدورات المتخصصة بأمن المعلومات، ليكون لديهم خلفية قوية بما يكفل تحقيق أمن المعلومات؛
- د. توفير قسم متخصص بأمن المعلومات: تقوم المؤسسة الكبيرة بتعيين مدير أمن نظم المعلومات يرتبط بالإدارة العليا مباشرة لأهمية التقارير التي يعدها. ويرأس مدير الأمن قسماً مستقلاً من المتخصصين في مجال أمن المعلومات ومن ذوي الخبرة الفنية والأمنية في معالجة البيانات والبرمجة حسب نظم التشغيل ولغات البرمجة وقواعد البيانات المستخدمة في المؤسسة، ومدرّبين على التنسيق الأمني ولديهم المقدرة الكافية للتعامل مع جرائم نظم المعلومات والحالات الطارئة.
- 2) الإجراءات الفنية لأمن المعلومات: هناك مجموعة من الإجراءات الفنية التي ينبغي على المؤسسات توفيرها لحماية معلوماتها، نذكر منها:
- أ. توفير الحماية الإلكترونية: ويمكن بيانها على النحو التالي:⁽²⁸⁾
- حذف الملفات غير الهامة ولو كانت المعلومات التي تحويها ضئيلة وعديمة الفائدة، والتأكد من عدم إبقائها في سلة المحذوفات Recycle Bin؛
 - استغلال برنامج Win Zip كنظام حماية مرور Password لعدد كثير من الملفات المراد حمايتها. وضغط الملفات وحمايتها بكلمة مرور؛
 - عدم استخدام الأسماء التي تجذب انتباه مخترقي أجهزة الحاسب الآلي، فمن الأسلم إعطاء أسماء لا تلفت الانتباه كالحفظ باسم Calendar.xls بدلاً من Budget.xls؛
 - التأكد من عدم وجود برامج تجسس من فئة أحصنة طروادة في حالة الارتباط بشبكات في الحاسب الآلي؛

- عند استخدام الإنترنت يجب عدم حفظ كلمة المرور الخاصة بالمستخدم وقت الدخول للإنترنت، وغلق المتصفح حال الابتعاد عن الجهاز لتعطيل خاصية الرجوع للخلف في المتصفح، وعدم استخدام خاصية تذكر اسم المستخدم وكلمة المرور؛
- عند استخدام البريد الإلكتروني يجب عدم فتح الملفات المرفقة إلا بعد التأكد منها؛
- من الضروري تركيب البرامج المضادة للفيروسات على الجهاز وتشغيلها طوال فترة استخدام الجهاز، ومن الضروري أيضاً تحديث برامج مستكشف الفيروسات بصورة دورية.
- ب. تأمين جميع مكونات الشبكة: في حالة استخدام الشبكات، فإن الحماية في هذه الحالة تعتمد على التحقق من الشخصية، للدخول إلى الشبكة، وعلى وسائل أمن الشبكة والتي يجب فحصها بالكامل وتقييم إمكانية اختراق نظام الحماية وتحديد تلك المخاطر المتعلقة بالتصميم والإدارة.
- ج. استخدام التشفير: إرسال البيانات عبر الشبكة يجعل من السهل التصنت عليها، والطريقة الوحيدة لمنع هذا التصنت هي استخدام التشفير، الذي يمكن استخدامه من خلال ثلاث طرق كالتالي: (29)
- الشهادات الرقمية.
- البصمة الإلكترونية.
- التوقيع الرقمي.

خاتمة

يتسم الإجرام الإلكتروني بالذكاء الخارق مقارنة بالإجرام التقليدي الذي يتسم بالعنف، لهذا يطلق عليه بإجرام الأذكاء، لأنه يعتمد على وسائل تكنولوجية متطورة في تدمير أو اختراق المواقع الحكومية أو قرصنة المعلومات الخاصة بالأفراد والاعتداء على خصوصياتهم. ولا يستخدم هذه البرامج إلا مجرماً يتسم بالذكاء الحاد، وباعتباره كائن اجتماعي، فقد يلجأ إلى ارتكاب هذه الجرائم بدافع اللهو والمباهاة بين زملائه، أو لتحقيق نفع مادي كالاستيلاء على أموال الغير، الانحراف في عصابة قراصنة لتدمير مواقع حكومة معينة... الخ.

وبالتالي، نستطيع أن نؤكد أن نجاح الحكومة الإلكترونية يعتمد كثيراً على نجاح نظام الحماية الذي تعتمد هذه الحكومة والذي يجب أن تكون حماية مدنية، جنائية ومعلوماتية على نحو ذات فاعلية.

وتتحقق الحماية المعلوماتية عن طريق تطوير الأبحاث العلمية للنظم الأمنية الإلكترونية التي تعمل بها هذه الحكومات لكي تؤمن بياناتها ومعلوماتها من القرصنة وإساءة استعمالها، واكتشاف حالات القرصنة إن حدث ذلك.

أما بالنسبة للحماية المدنية والجنائية فتكون بسن قوانين تحمي حقوق وخصوصيات المواطنين في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتعاقب كل المجرمين الذين يتجرؤون على التجسس والتلاعب وكشف هذه البيانات الخاصة بالأفراد.

قائمة المراجع المعتمدة

1. شاهر أحمد نصر، عصر المعلوماتية، مجلة الحوار المتمدن (مجلة إلكترونية)، العدد 673، نشرت بتاريخ 11/12/2003 على الموقع: <http://www.rezgar.com/help.htm>
2. العلاق أبو سديرة، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الشرق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 02.
3. Zhou Hongren, Global Perspectives on E. government, The united nations department of economic and social affairs, 2002, P 04
4. حجازي عبد الفتاح بيومي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، ط 01، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، 2003، ص 99.

5. الحمادي بسام، مفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية، مداخله ضمن فعاليات المنتدى الوطني حول "الحكومة الإلكترونية: الواقع والتطلعات"، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، يومي 12 و13 جانفي 2002، ص 03.
6. JAMES, A. Senn, Information System in Management, 04 Edition, Belmont, California, Wadsworth Publishing Co, USA, 1992, P 19
7. غراب كامل، حجازي فادية، نظم المعلومات الإدارية، المنتزه: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 1999، ص 119.
8. إسماعيل الغريب زاهر، شبكة الإنترنت، المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، الموسم الثقافي التربوي، الدورة 75، 2000، ص 17.
9. شفا عمري معتمد، تعرف على الإنترنت، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2000، ص 21.
10. بختي إبراهيم، دور الإنترنت وتطبيقاته في المؤسسة، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002، ص 51.
11. Itep, B, Available, <http://www.Itep.Co.Ae/Itportal/Arabic/Content/Educationalcenter/Internetconcepts/Intranet.Asp>, 23/10/2002
12. Itep, C, Available, <http://www.Itep.Co.Ae/Itportal/Arabic/Content/Educationalcenter/Internetconcepts/Extranet.Asp>, 24/10/2002
13. الباز علي، الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية، مداخله ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، دبي، دولة الإمارات العربية المتحدة، 2003، ص 10.
14. العمري سعيد بن معلا، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003، ص 20.
15. الروابدة عبد الرؤوف، الحكومة الإلكترونية والتشريع، مداخله ضمن فعاليات مؤتمر "الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات" مسقط، سلطنة عمان، 2003، ص 04.
16. الحسن نوبي، منظومة الحكومة الإلكترونية، مداخله ضمن فعاليات مؤتمر "الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات" مسقط، سلطنة عمان، 2003، ص 10.
17. مكاوي محمد محمود، البيئة الرقمية بين سلبات الواقع وآمال المستقبل، مجلة Cybrarians journal (مجلة إلكترونية)، عدد 3، سبتمبر 2004، متاحة على الموقع: <http://www.cybrarians.info/journal/no9/info-security.htm>
18. ديريح سعيد، أمن المعلومات، 2004، متاح على الموقع: <http://www.saidder.jeeran.com/amn.htm>
19. الهاجري إياس بن سمير، أمن المعلومات على شبكة الإنترنت، مدينة الملك عبد العزيز، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002، ص 07 - 11
20. عبد الفتاح البيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 208.
21. داود حسن، الحاسب وأمن المعلومات، معهد الإدارة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 226
22. الشدي طارق عبد الله، الآلية البناء الأمني لنظم المعلومات، دار الوطن للطباعة والنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 182.
23. أمن الإنترنت، مجلة الأمن الإلكتروني، متوفر على الموقع <http://Safola.com/Security.chnl> بتاريخ 10/12/2001.
24. BARMAN S, Writing Information Security Policies, New Riders Publishing, Available <http://Safari.informit.com> November 2001
25. NOR 2000, Available: <http://www.Nor 2000.com/Netwrk.html>. 19/06/2002

الصيرفة الإلكترونية كأداة لتمييز الخدمات المصرفية والتأثير على الزبون دراسة حالة المؤسسات المصرفية على مستوى مدينة سيدي بلعباس

أ. فحصي زينب أ.د صحراوي بن شبيحة

مقدمة:

لقد عرف عالم الأعمال المصرفية تحولا عالميا في أبعاد وأهداف واستراتيجيات المصارف في العقود القليلة الأخيرة وكان ذلك نتيجة منطقية لثورة التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال و عولمة الأسواق المالية والمصرفية وتطور مفهوم التسويق الحديث، ولعل هذا ما أدى بالمؤسسات المصرفية، إلى إبتكار إتجاه جديد نحو تقديم نوع من الخدمات تتماشى مع حاجات ورغبات الأسواق المصرفية الحديثة، ومن هنا يرى البعض أنه يجب على المصارف أن تطور من أدائها تماشيا مع الظروف المحيطة بها بما يتجسد هذا التطور في الإدارة المصرفية الإلكترونية أو ما يعرف أيضا بالصيرفة الإلكترونية.

ومن أهم نتائج تمازج تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع الخدمات ظهر مفهوم جديد وهو التسويق الإلكتروني للخدمات، حيث أصبح مفهوم جودة الخدمة مرتبط ارتباطا وثيقا بكيفية تسويقها، وتتمثل إستراتيجية التسويق الإلكتروني في تقديم الخدمات الإلكترونية عن طريق الشبكة الدولية للإنترنت كقناة إتصال تسويقية جديدة لها خصائصها الفريدة المميزة عن بقية القنوات الإتصلالية الأخرى، وقد عبرت إستراتيجية التسويق الإلكتروني عن تهيئة وتنمية القدرة التنافسية للمؤسسات المصرفية وتعزيز حصتها في السوق المصرفي وتخفيض التكاليف وتوسيع نشاطاتها، حيث أن إعتداد التسويق الإلكتروني في العمل المصرفي يحقق عدة مزايا مهمة منها تحسين التدفق النقدي، كما يحقق السرعة في إنجازا لأعمال المصرفية وزيادة درجة رضا العملاء ودعمهم، وخلق بيئة مصرفية غير تقليدية تتناسب و وجود ثقافة مؤسساتية مصرفية، ومما سبق ذكره يمكن صياغة الإشكالية التالية:

كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية المصرفية على تسويق وصناعة جودة الخدمات المصرفية؟

من أجل الإحاطة بجميع جوانب البحث قمنا بطرح بعض التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية المقاسة بأبعادها (الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/ الخصوصية والسرية، سهولة الإستخدام وسهولة الوصول) المقدمة من طرف المؤسسات المصرفية على مستوى مدينة سيدي بلعباس؟
 - ما مستوى رضا الزبائن حول جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدمها المؤسسات المصرفية على مستوى مدينة سيدي بلعباس؟
 - ما هو أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/ الخصوصية والسرية، سهولة الإستخدام وسهولة الوصول) على رضا الزبائن؟
- و لحل هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

فرضيات الدراسة:

- ❖ يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية المصرفية على تسويق وصناعة جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية.
- ❖ مستوى رضا الزبائن حول جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدمها المؤسسات المصرفية على مستوى مدينة سيدي بلعباس مقبول.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها الخمسة مجتمعة على رضا الزبائن عند

مستوى معنوية $\alpha=5\%$.

أولاً: الصيرفة الإلكترونية وتسويق الخدمات

لقد فرض دخول الإنترنت على العمل التجاري بروز ظاهرة التجارة الإلكترونية التي أدت بدورها إلى ظهور إقتصاد إلكتروني (اقتصاد رقمي) يعتمد على تقنية المعلومات و الاتصالات، وتعتبر الصيرفة الإلكترونية من سمات هذا الإقتصاد الرقمي، والتي تعني تحول مصارف عادية إلى مصارف تقدم خدمات إلكترونية تعتمد بالدرجة الأولى على التكنولوجيا الحديثة، لذا أصبحت الصيرفة الإلكترونية من الميزات الأساسية للنظام المصرفي المتطور.

1- تعريف الصيرفة الإلكترونية:

المقصود بالصيرفة الإلكترونية E-Banking هو إجراء العمليات المصرفية بطرق إلكترونية، أي باستخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الحديثة، وفي ظل هذا النمط من الصيرفة لا يكون العميل مضطراً للتنقل إلى البنك، إذ يمكنه القيام ببعض العمليات مع مصرف هو في منزله أو في مكتبه، وهوما يعني تجاوز بعدي المكان والزمان (أحمد سفر، 2006).

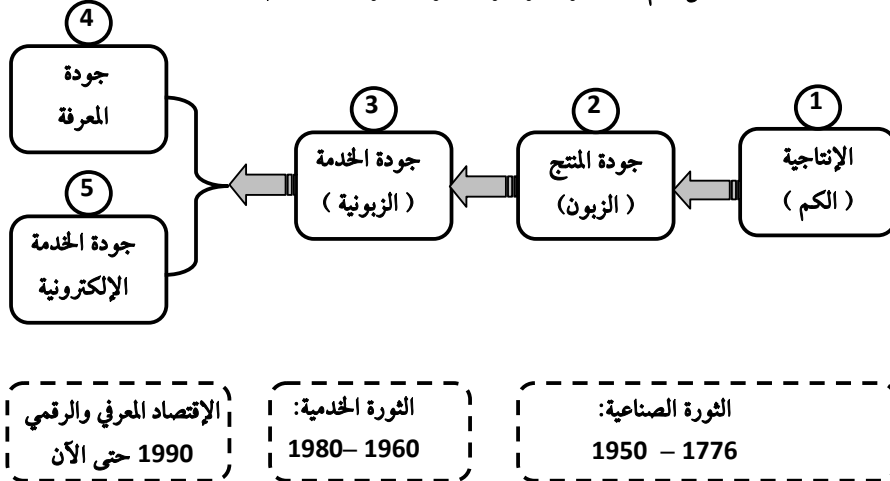
2- تعريف جودة الخدمات:

تعرف على أنها "مقياس لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة" (عوض بدر الحداد، 1999، ص336).

3- تعريف جودة الخدمات الإلكترونية:

عرفها (Zeithaml, et al, 2000) على أنها "الفهم أو الإدراك للخدمة من وجهات نظر مختلفة سواء قبل أو بعد تقديمها على شبكة الإنترنت، ويمكن أن تفهم على أنها تقييم كفاءة وفعالية التسوق، الشراء والتسليم للمنتجات والخدمات عبر الإنترنت" (VasyaKenova, PatrikJonasson, 2006, p10).

الشكل رقم 1: التطور نحو جودة المعرفة وجودة الخدمة الإلكترونية



المصدر: نجم عبود نجم، باسم المبيضين: "الجودة الإلكترونية: نحو نموذج مقترح لأبعاد الجودة الإلكترونية"

4- أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية:

قد بدئ العمل من قبل (parasuraman&zeithaml) مع (zenkhan) عام 2002 لإيجاد نموذج لقياس جودة خدمة الإنترنت (e-servqual)⁽¹⁾ وقد إشتمل نموذج مقياس جودة الخدمة الإلكترونية على سبعة عناصر وهي: (الإعتمادية، الوصول، سهولة الإستعمال، الشخصية، الأمان، المصدقية والإستجابة) والتي تم إشتقاقها من التقييم النظري لجودة الخدمة التقليدية (نعيم عبد الكريم الطراونة، 2011، ص30).

5- تعريف التسويق الإلكتروني:

التسويق الإلكتروني هو تطبيق لسلسلة واسعة من تكنولوجيا المعلومات، بهدف: (محمد طاهر نصير، 2005)

- ✓ إعادة تشكيل إستراتيجيات التسويق لزيادة المنافع التي يحصل عليها العملاء من خلال التجزئة الفعالة للسوق
- ✓ تخطيط أكثر فعالية لتنفيذ الأفكار، التوزيع، الترويج وتسعير السلع والخدمات
- ✓ ابتكار تبادلات تفي بمحاجات العملاء الفردية، وتخدم أهداف المؤسسات

ثانيا: دراسة أثر جودة الخدمات الإلكترونية على رضا زبائن المؤسسة المصرفية

يحتوي نموذج الدراسة على المتغير التابع وهو رضا الزبائن عن الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف البنوك محل الدراسة، كما يحتوي على المتغير المستقل جودة الخدمات الإلكترونية التي تقاس من خلال خمسة أبعاد وهي: الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/الخصوصية والسرية، سهولة الإستخدام (تصميم الموقع) وسهولة الوصول. المصطلحات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- ❖ الخدمات الإلكترونية: هي الخدمات التي تقدمها البنوك محل الدراسة في موقعها الإلكتروني للزبائن.
- ❖ الجودة: هي تطابق ما يتوقعه الزبائن من الخدمات الإلكترونية في الموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة.
- ❖ جودة الخدمات الإلكترونية: نعني بها الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البنوك محل الدراسة من حيث المواصفات أو الخصائص في موقعها الإلكتروني، وسيتم قياس جودة الخدمات الإلكترونية من خلال الأبعاد التالية:
- ✓ الإعتمادية: هي الإعتماد على الموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة من خلال توفر المعلومات والخدمات على الموقع الإلكتروني بشكل صحيح ودائم ومحدث على مدار 24 ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع.
- ✓ الإستجابة: هي إدارة الموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة بشكل يؤمن السرعة في خدمة الزبون وتحقيق مطالبه الفورية بدقة وشفافية.
- ✓ الأمان، الخصوصية والسرية: توفر السرية والخصوصية للزبائن أثناء دخولهم الموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة وإجراء التعديلات داخل الموقع الإلكتروني من خلال (كلمة سر وإسم مستخدم) خاصة بكل زبون، مع عدم الإساءة لهم بإستخدام معلوماتهم الشخصية.

(1) عرفه (Parasuraman and al) بأنه نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة في محيط الجدار الإلكتروني (E-tailing environment) وهي قائمة عليها كل جودة الخدمات التقليدية خارج الخط المسماة (servqual) وهي مشتقة من البحوث الاستكشافية حول مجموعات التعديل ومرحلتين من مجموعة المعلومة التجريبية والتحليلي، هذا ينتج سبعة خصائص لجودة الخدمة: الكفاءة، الإعتمادية، الإنجاز، السرية، الإستجابة، التعويض، الإتصال المباشر كل هذه الخصائص تمثل مقاييس يستعملها العملاء لتقييم الخدمات على الخط. على سبيل المثال خاصية الإستجابة تقيس قدرة الإجابة على أسئلة العملاء، الأداء السريع تحديث نظام القوانين. ويمكن إستعمال (E.Servqual) كهيكل لمديري التسويق لتقييم جودة الخدمات في محيط الجدار الإلكتروني.

- ✓ سهولة الاستخدام (تصميم الموقع): هي سهولة الإستعمال من خلال وضوح اللغة، وسهولة تصفح الموقع، ترتيب الفهرس وسهولة إستخدام الروابط في الموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة.
- ✓ سهولة الوصول: هي الوصول السريع للموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة بيسر وسهولة (سرعة تحميل الموقع)، وإمكانية الوصول والحصول على الخدمة بكل الوسائل المساعدة مثلاً عن طريق الهاتف.
- الرضا: هو شعور الزبائن بالرضا عن الخدمات الإلكترونية التي يقدمها الموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة.

1-1- الإجراءات المنهجية للدراسة

1-1- مجتمع الدراسة وعيبتها

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع زبائن قطاع البنوك على مستوى مدينة سيدي، وتم أخذ عينة بلغت (200) زبون او التي أعتبرت عينة الدراسة، وقد تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من بين المواطنين الذين يملكون حسابات في المؤسسات المصرفية على مستوى مدينة سيدي بلعباس والحاملين للبطاقة البنكية و/أو المتعاقد ينمع البنك في خدمة البنك الإلكتروني، لضمان إستخدامهم للمنتجات الإلكترونية للبنك ويدخلون إلى موقعه الإلكتروني بإستمرار. وقد تم توزيع 200 إستبيان على أفراد عينة البحث، حيث تم إستعادتها كلها أي 200 إستبيان معبأ، وتم إستبعاد 10 إستبيانات غير كاملة، وبالتالي عدد الإستبيانات الصالحة للتحليل 190 إستبيان أي نسبة 95% من إجمالي الإستبيانات الموزعة وهي نسبة جيدة لأغراض البحث.

2-1- متغيرات الدراسة وطريقة قياسها:

الفقرة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
إيجابية	1	2	3	4	5

تتمثل متغيرات الدراسة في جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية ممثلة في أبعادها الخمسة الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/الخصوصية والسرية، سهولة الإستخدام (تصميم الموقع) وسهولة الوصول كمتغيرات مستقلة و رضا الزبائن على هذه الخدمات كمتغير تابع، ولتحليل الاستبيان ومعالجة البيانات فقد استخدمنا الحزمة البرمجية الإحصائية برنامج SPSS. Statistical Package For the Social Sciences 20، كما قمنا بإستخدام مجموعة من الإختبارات الإحصائية الملائمة تمثلت في المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية (للإجابة على أسئلة الدراسة، بينما أجري إختبار الإنحدار الخطي البسيط والمتعدد، وإختبار تحليل التباين الأحادي "ANOVA" Analysis Of Variance).

المستوى	المتوسط المرجح
غير موافق إطلاقاً	[1 - 1.80]
غير موافق	[1.80 - 2.60]
محايد	[2.60 - 3.40]
موافق	[3.40 - 4.20]
موافق بشدة	[4.20 - 5]

1-2-1 طريقة تصحيح الاستبيان: قد حددت أوزان عبارات الاستبيان حسب سلم ليكارت الخماسي LikartScale

بفقراته الإيجابية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 3: تقييم جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية على حسب كل مؤشر

مؤشر الاعتمادية				
الرقم	العبرة	أهمية العبرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	يوفر الموقع الإلكتروني للبنك المعلومات والخدمات اللازمة التي أحتاجها	1	0,713	3,63
2	معاملاتي البنكية عبر الأنترنت دائما دقيقة	3	0,780	3,55
3	يتم الحصول على الخدمات الإلكترونية المطلوبة دون تأخير	2	0,750	3,58
4	الخدمات الإلكترونية البنكية المقدمة بدون أخطاء	4	0,902	3,33
المتوسط العام لمؤشر الاعتمادية				
3,5224				
مؤشر الإستجابة				
1	يتم حل مشاكل معاملاتي الإلكترونية بسرعة	2	0,974	3,32
2	يملك العاملون خبرة كافية في التعامل مع التكنولوجيا المستخدمة	3	0,889	2,61
3	تتم الإجابة عن الإستفسارات والأسئلة التي أ طرحها بشكل دقيق	1	0,996	3,36
المتوسط العام لمؤشر الإستجابة				
3,0947				
مؤشر الأمان، الخصوصية والسرية				
1	يحافظ البنك على سرية المعلومات التي أقدمها على الموقع الإلكتروني من خلال (كلمة سر وإسم مستخدم)	2	0,623	4,32
2	أشعر بالأمان في معاملاتي الإلكترونية مع البنك	3	0,677	4,28
3	لا يسعى البنك إلى إستخدام معلوماتي الشخصية	1	0,656	4,35
المتوسط العام لمؤشر الأمان، الخصوصية والسرية				
4,3193				
مؤشر سهولة الإستخدام (تصميم الموقع)				
1	يتميز الفهرس الموجود في الموقع الإلكتروني بالوضوح	1	0,452	3,89
2	اللغة المستخدمة في الموقع الإلكتروني واضحة ومفهومة	2	0,496	3,86
3	أستطيع التحول من خدمة إلى أخرى بسهولة	3	0,614	3,77
4	موقع البنك الإلكتروني سهل الدخول إليه	4	0,718	3,65
المتوسط العام لمؤشر سهولة الإستخدام				
3,7934				
مؤشر سهولة الوصول				
1	أتمكن من الدخول إلى موقع البنك الإلكتروني بشكل سريع (تحميل الموقع)	1	0,681	3,67
2	يمكن الحصول على الخدمة من البنك عن طريق الهاتف	2	0,882	2,35
المتوسط العام لمؤشر سهولة الوصول				
3,0105				

المصدر: من إعداد الباحثين بإستخدام بيانات الاستبيان وتشغيل برنامج SPSS.20

- مؤشر الاعتمادية: تراوحت المتوسطات الحسابية لبعء الاعتمادية ما بين 3,33 و 3,63 مقارنة مع المتوسط الحسابي العام لهذا البعد والبالغ 3,52 والمحصور في حدود المجال [3.40-4.20] حيث جاءت العبرة التي تنص على توفير الموقع الإلكتروني للبنك المعلومات والخدمات اللازمة التي أحتاجها الأهمية الأولى بمتوسط حسابي 3,63 الذي يبرز درجة

الموافقة في حدود المجال [3.40-4.20] حسب المقياس المستخدم في الدراسة و إنحراف معياري 0,71 مقارنة مع المتوسط الحسابي العام، وهذا يعكس أن البنوك محل الدراسة توفر لزبائنها الخدمات التي يحتاجونها عبر موقعها الإلكتروني، وبشكل عام فإن مستوى تقييم المتوسطات الحسابية لأغلب الفقرات كان "بدرجة موافق".

- **مؤشر سهولة الوصول:** يشير الجدول أعلاه إلى أن العبارتين التي تقيس مؤشر سهولة الوصول قد تحصلت على درجة متوسطة من قبل الزبائن، حيث قدر المتوسط الحسابي لعبارة "يمكن من الدخول إلى موقع البنك الإلكتروني بشكل سريع (تحميل الموقع)" بـ 3,67 و إنحراف معياري بـ 0,68 حيث كان التقييم لهذه العبارة "بدرجة موافق" وهذا يدل على أن أفراد العينة أجمعوا على أن الدخول إلى الموقع الإلكتروني للبنك يتم بشكل سريع، أما عبارة "يمكن الحصول على الخدمة من البنك عن طريق الهاتف" فكان متوسطها الحسابي 2,35 و إنحرافها المعياري 0,88 وكان التقييم الذي حصلت عليه هو "غير موافق" وهذا إنما يدل على عدم استخدام البنوك لهذه الوسيلة عند تقديمهم للخدمات الإلكترونية أو إهمالهم لها رغم أهميتها، أما المعدل العام للمتوسطات الحسابية لهذا المؤشر قدر بـ 3,01 أي "بدرجة محايد".

1-2 مستوى رضا الزبائن حول جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية

نتناول فيما يلي إجابات أفراد العينة حول مستوى الرضا لديهم عن جودة الخدمة الإلكترونية المقدمة من طرف المؤسسات المصرفية على مستوى مدينة سيدي بلعباس وذلك للإجابة على سؤال الدراسة الثاني:

"ما مستوى رضا الزبائن حول جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدمها المؤسسات المصرفية على مستوى مدينة سيدي بلعباس؟"

الجدول رقم 4: مستوى رضا الزبائن حول جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية

مؤشر الرضا					
الرقم	العبارة	أهمية العبارة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
1	تتميز الخدمات الإلكترونية على الموقع الإلكتروني للبنك بالشمولية	3	0,607	3,79	موافق
2	الموقع الإلكتروني يؤمن السرية والخصوصية للخدمة التي أحصل عليها	1	0,638	4,26	موافق بشدة
3	يساهم الموقع الإلكتروني في إختصار الجهد والوقت	2	0,536	3,91	موافق
4	أشجع زملائي للتعامل مع الموقع الإلكتروني للبنك	4	0,604	3,13	محايد
5	الموقع الإلكتروني زاد إرتباطي بالبنك	5	0,691	2,91	محايد
6	تكلفة أداء الخدمات الإلكترونية منخفضة مقارنة بالخدمات التقليدية	6	0,883	2,50	غير موافق
المتوسط الحسابي العام				3,4149	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام بيانات الاستبيان وتشغيل برنامج SPSS.20

تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين 2,50 و4,26 مقارنة مع المتوسط الحسابي العام لهذا المتغير والبالغ 3,41 والمحمور في حدود المجال [3.40 - 4.20] حيث إحتلت العبارة التي تنص على أن الموقع الإلكتروني يؤمن السرية والخصوصية للخدمة التي أحصل عليها الأهمية الأولى بمتوسط حسابي قدره 4,26 الذي يبرز درجة الموافقة بشدة، في حين إحتلت العبارة "تكلفة أداء الخدمات الإلكترونية منخفضة مقارنة بالخدمات التقليدية" الأهمية الأخيرة بمتوسط حسابي 2,50 وإختراف معياري 0,88 بمقارنتها مع المتوسط الحسابي العام 3,41 حيث كان مستوى التقييم لهذه الفقرة "بدرجة غير موافق" وبالتالي يمكن إستنتاج أن الخدمات المقدمة إلكترونياً لازالت لحد الآن مكلفة مقارنة بتلك المقدمة بالطرق التقليدية وقد يرجع السبب إلى كون أن البنوك هي الأخرى تتحمل تكاليف إضافية مقابل توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة، وبشكل عام فإن مستوى تقييم المتوسطات الحسابية كان "بدرجة موافق" رغم أن كان هناك تفاوت في التقديرات بالنسبة لجميع الفقرات إلا أنه وبصفة مجملة هناك رضا وقبول للخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدمها المؤسسات المصرفية على مستوى مدينة سيدي بلعباس وإن لم يكن بدرجة جد مرضية إلى أن هناك إستحسان لهذه الخدمات من طرف الزبائن.

2- تحليل أثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء

3-1 إختبار فرضيات الدراسة

سنقوم بإختبار فرضية الدراسة الرئيسية والفرضيات الفرعية المتفرعة عنها، حيث يركز إختبار الفرضيات على مدى قبول أو رفض الفرضية العدمية من خلال إستخدام الإنحدار الخطي البسيط والمتعدد، ومن خلال تحليلنا لهذه الفرضيات سنقوم بالإجابة على سؤال

الجدول رقم 5: نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن

'ما هو أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/ الخصوصية والسرية، سهولة الإستخدام وسهولة الوصول) على رضا الزبائن؟'

3-1-1 الفرضية الرئيسية

سنقوم بصياغة الفرضية بصيغتها العدمية ممثلة بـ H_0 والفرضية البديلة ممثلة بـ H_1 :

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/

الخصوصية والسرية، سهولة الإستخدام وسهولة الوصول) مجتمعة على رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/ الخصوصية

والسرية، سهولة الإستخدام وسهولة الوصول) مجتمعة على رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام الإنحدار الخطي المتعدد للتحقق من الأثر المحتمل لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/ الخصوصية والسرية، سهولة الإستخدام وسهولة الوصول) مجتمعة على رضا الزبائن والجدول التالي يبين نتائج التحليل.

Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,714 ^a	,510	,497	,29123		
Coefficients ^a						
Sig.	t	Coefficient s standardisé s	Coefficients non standardisés		Modèle	
		Bêta	Erreur standard	A		
0	5,353		0,186	0,998	(Constante)	1
0,987	0,016	0,001	0,05	0,001	الإعتمادية	
0,156	1,423	0,11	0,038	0,054	الإستجابة	
0,001	3,365	0,248	0,049	0,165	الأمان، الخصوصية والسرية	
0	3,952	0,32	0,071	0,28	سهولة الإستخدام (تصميم الموقع)	
0,001	3,478	0,213	0,045	0,156	سهولة الوصول	

من خلال جدول التحليل الإحصائي يمكن إستخلاص النتائج التالية بإعتبار أن:

Y: المتغير التابع يمثل الرضا

X₁: المتغير المستقل الأول يمثل الإعتمادية

X₂: المتغير المستقل الثاني يمثل الإستجابة

X₃: المتغير المستقل الثالث يمثل الأمان، الخصوصية والسرية

X₄: المتغير المستقل الرابع يمثل سهولة الإستخدام (تصميم الموقع)

X₅: المتغير المستقل الخامس يمثل سهولة الوصول

$$Y = 0,998 + 0,001 X_1 + 0,054 X_2 + 0,165 X_3 + 0,28 X_4 + 0,156 X_5$$

من خلال معادلة الإنحدار نلاحظ أن القيم كلها جاءت بإشارة موجبة مما يعني أن زيادة و الإهتمام بدرجة واحدة في

أي بعد من الأبعاد الخمسة لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية سيؤدي إلى الزيادة في رضا الزبائن بقيمة A لكل بعد حسبما توضحه معادلة الإنحدار وحسب النتائج الموجودة في الجدول.

وهذا ما يؤكد معامل الارتباط R للأبعاد مجتمعة الذي بلغ 0,71 أي نسبة 71٪، أما معامل التحديد المصحح

Ajusté R² فقدّر ب 0,497 أي أن ما قيمته تقريبا 50٪ من التغيرات في الرضا ناتج عن التغير في أبعاد جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية مجتمعة، وبالتالي يمكن رفض الفرضية العدم وقبول الفرض البديل:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (الإعتمادية، الإستجابة، الأمان/ الخصوصية والسرية، سهولة الإستخدام وسهولة الوصول) مجتمعة على رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$."

3-1-2 الفرضيات الفرعية

لإختبار الفرضيات تم إستخدام الإنحدار الخطي البسيط وإختبار ANOVA من أجل التعرف على أثر كل بعد من الأبعاد

المعتمدة في الدراسة في تحقيق رضا الزبائن، وقد أستخدم R² للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

❖ الاعتمادية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$ إذ بلغ معامل الارتباط $R^2=0,49$ أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ 0,24 أي ما قيمته 0,24 من التغيرات في الرضا ناتج عن التغير في مؤشر الاعتمادية، حيث أن زيادة والإهتمام بدرجة واحدة في بعد الاعتمادية يؤدي إلى الزيادة في رضا الزبائن بقيمة 0,306 وهذا حسب المعادلة التالية: $Y=2,338+0,306 X$ ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت 8,249 وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ ودرجات حرية 12 و 177 ويؤكد هذه النتيجة مستوى دلالة F البالغ 0,000 أي أقل من 0,05، مما يوجب رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

❖ الإستجابة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الإستجابة في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الإستجابة في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الإستجابة في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$ إذ بلغ معامل الارتباط $R^2=0,49$ أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ 0,24 أي ما قيمته 0,24 من التغيرات في الرضا ناتج عن التغير في مؤشر الإستجابة، كما أن زيادة والإهتمام بدرجة واحدة في بعد الإستجابة يؤدي إلى الزيادة في رضا الزبائن بقيمة 0,244 حسب المعادلة التالية: $Y=2,659+0,244 X$ كذلك قيمة F المحسوبة التي بلغت 9,130 وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ ودرجات حرية 12 و 177 وهذا ما يؤكد مستوى دلالة F البالغ 0,000، مما يوجب رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الإستجابة في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

❖ الأمان، الخصوصية والسرية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان، الخصوصية والسرية في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان، الخصوصية والسرية في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان، الخصوصية والسرية في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$ إذ بلغ معامل الارتباط $R^2=0,58$ أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ 0,34 أي ما قيمته 0,34 من التغيرات في الرضا ناتج عن التغير في الأمان، الخصوصية والسرية للموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة، كما أن زيادة والإهتمام بدرجة واحدة في بعد الأمان، الخصوصية والسرية يؤدي إلى الزيادة في رضا الزبائن بقيمة 0,391 وهذا حسب المعادلة التالية: $Y=1,724+0,391 X$ ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت 23,578 وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ ودرجات حرية 12 و 177 ويؤكد هذه النتيجة مستوى دلالة F البالغ 0,000، بالتالي نرفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان، الخصوصية والسرية في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

❖ سهولة الاستخدام (تصميم الموقع):

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء سهولة الاستخدام (تصميم الموقع) في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء سهولة الاستخدام (تصميم الموقع) في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء سهولة الاستخدام (تصميم الموقع) في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$ إذ بلغ معامل الارتباط $R^2=0,64$ أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ $0,41$ أي ما قيمته $0,41$ من التغيرات في الرضا ناتج عن التغير في سهولة الاستخدام (تصميم الموقع) للموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة، أن زيادة والإهتمام بدرجة واحدة في بعد سهولة الاستخدام يؤدي إلى الزيادة في رضا الزبائن بقيمة $0,566$ وهذا حسب المعادلة التالية: $Y=1,268+0,566X$ ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت $24,020$ وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ ودرجات حرية 12 و 177 ويؤكد هذه النتيجة مستوى دلالة F البالغ $0,000$ ، مما يوجب رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء سهولة الاستخدام (تصميم الموقع) في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

❖ سهولة الوصول:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء سهولة الوصول في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء سهولة الوصول في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء سهولة الوصول في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$ إذ بلغ معامل الارتباط $R^2=0,48$ أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ $0,23$ أي ما قيمته $0,23$ من التغيرات في الرضا ناتج عن التغير في سهولة الوصول للموقع الإلكتروني للبنوك محل الدراسة، أن زيادة والإهتمام بدرجة واحدة في بعد سهولة الوصول يؤدي إلى الزيادة في رضا الزبائن بقيمة $0,355$ وهذا حسب المعادلة التالية: $Y=2,348+0,355X$ ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت $33,084$ وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ ودرجات حرية 12 و 177 ويؤكد هذه النتيجة مستوى دلالة F البالغ $0,000$ حيث أنه أقل من $0,05$ المستوى المعتمد لهذه الدراسة، مما يوجب رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء سهولة الوصول في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

3-2 النتائج والإقتراحات:

يعد هذا الجزء ثمرة الجهد المبذول لهذه الدراسة، والذي من خلاله سيتم إستعراض أهم الإستنتاجات التي توصل إليها الباحثين وما يترتب عليها من إقتراحات حسب ما يعتقده الباحثان صوابا، لذا سنستعرض النتائج ثم التوصيات.

3-2-1 النتائج:

هدفت الدراسة إلى إثارة جملة من التساؤلات وقدمت أيضا فرضيات تعلقت بطبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج أسهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها وفرضياتها، وسنحاول الإشارة إلى أبرز هذه الإستنتاجات أن:

- ✓ مستوى تأثير مؤشر الأمان، الخصوصية والسرية على الخدمات المصرفية الإلكترونية كان له تأثير عالي ومتوسط حسابي عام بلغ 4,31 وبالمرتبة الأولى حسب الأبعاد المستخدمة وهذا يدل على أهمية عامل السرية والخصوصية في التعامل الإلكتروني.
- ✓ تأثير مؤشر سهولة الاستخدام (تصميم الموقع) من قبل الزبائن كان له تأثير بمتوسط حسابي قدر بـ 3,79 بالمرتبة الثانية.
- ✓ مستوى تأثير مؤشر الاعتمادية من قبل الزبائن كان له تأثير بمتوسط حسابي قدر بـ 3,52 بالمرتبة الثالثة.
- ✓ مستوى تأثير مؤشر الإستجابة من قبل الزبائن كان له تأثير بمتوسط حسابي قدر بـ 3,09 بالمرتبة الرابعة.
- ✓ مستوى تأثير مؤشر سهولة الوصول من قبل الزبائن كان له تأثير بمتوسط حسابي قدر بـ 3,01 وبذلك هو في المرتبة الخامسة والأخيرة حسب الأبعاد المستخدمة وهو أقل الأبعاد أهمية.
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (الاعتمادية، الإستجابة، الأمان/الخصوصية والسرية، سهولة الاستخدام وسهولة الوصول) مجتمعة على رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية لكل بعد على حدة من الأبعاد الخمسة المستخدمة في الدراسة في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة $\alpha=5\%$.

3-2-2-3- الإقتراحات

- من خلال النتائج المستخلصة من هذه الدراسة، تم تقديم الإقتراحات التالية:
- ✓ ضرورة تطبيق أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية من طرف البنوك للحصول على رضا الزبائن.
- ✓ ضرورة شمول جميع الزبائن بالخدمة الإلكترونية وكذلك على جميع الفروع.
- ✓ ضرورة التواصل الدائم مع الزبائن وإعلامهم في حالة توفر خدمة إلكترونية جديدة وكيفية الإستفادة منها..

الخلاصة:

من خلال ماتقدم نجد أن الصيرفة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية أوجبتها التغيرات الحاصلة في السوق والتكنولوجيا المستمرة في هذا المجال من أجل تلبية إحتياجات الزبائن وخدمتهم بالدرجة الأولى، فنرى أن البنوك السباقية في تطبيق هذا النوع من التكنولوجيا قد نجحوا في تسويق منتجاتهم وخدماتهم ممافتح المجال للبنوك النامية أن تسعى لتطبيقها، ونجد أن الجزائر قد قطعت أشواط كبيرة في تطبيقها ومازالت تقطع أشواط أخرى في تحقيقها وترسيخها في أذهان العملاء لأنها مازالت مقتصرة على فئة قليلة منهم، أما بالنسبة للفئات الأخرى فلا يزال تسويق المنتج المصرفي الإلكتروني في مرحلته الأولى أي بداية طرحه وتعريفه، لكن الجزائر أدركت أن ثقافة البيئة الإلكترونية مازالت ضعيفة جدا في أذهان الأفراد فعملت على إنجاز مشروع الحكومة الإلكترونية لترسيخ فكرة الخدمات الإلكترونية لديهم وبالتالي تفتح المجال أمام تحقيق الصيرفة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية في المستقبل بشكل خاص والإدارة الإلكترونية بشكل عام.

المراجع

1. أحمد سفر، العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006
2. بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2007
3. طارق طه، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، الحرمين للكمبيوتر، الأزاريطة، 2010
4. عبد الكريم أحمد جميل، التسويق المصرفي، الجندارية للنشر والتوزيع، الأردن، 2015
5. وليد عبدالرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الإستهتبان بإستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، 2009

6. نجم عبود نجم، باسم المبيضين، الجودة الإلكترونية: نحو نموذج مقترح لأبعاد الجودة الإلكترونية، المؤتمر العلمي الثالث لكلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، تحت عنوان إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، الأردن، 27-29 أفريل 2009
7. نعيم عبد الكريم الطراونة، أثر أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية في تحقيق الرضا لدى ممثلي المنشآت الخاضعة للضمان الإجتماعي الأردني، رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011
8. Jean-Marc Béguin, & Arnaud Bernard: l'essentiel des techniques bancaires, édition d'organisation Eyrole, paris, France, 2^{ème} tirage, 2010
9. Carole Pezzali: e-CRM comment placer internet au coeur de la stratégie client multicanal, livre blanc, paris, 2009
10. Sheau Yap Fen, Lian Kew Mei: Service Quality and Customer Satisfaction: Antecedents of Customer Re-patronage Intentions, Sunway Academic Journal, Vol.4, 2007
11. Vasya Kenova, PatrikJonasson: quality online banking service, Bachelor Thesis within Business Administration, Jönköping International Business School, Jönköping University, 2006

الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها

د. عرقوب نبيلة

مقدمة عامة:

لقد ظهرت عدة مصطلحات تعبر عن التطور التكنولوجي من بينها الإدارة الإلكترونية، أو الإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية والتي تمثل اتجاهات جديدة في عالم الإدارة، بحيث تسعى إلى تحويل المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم الحاسوب الآلي وشبكات الأنترنت في إنجاز وتحسين مستوى أعمالها ومعاملاتها وجودة خدماتها ووظائفها الإدارية المختلفة.

وترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقود إلى عصر المعرفة.

الإشكالية: على ضوء ما سبق، يمكن طرح الإشكالية التالية:

ماذا نقصد بالإدارة الإلكترونية؟ وما هي متطلبات تطبيقها؟

وتندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

✓ ما هي أهدافها؟ وما هي أهم عناصرها؟

✓ ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ وما هي معوقاتها؟

✓ ما هو واقع الإدارة الإلكترونية في البلدان العربية وفي الجزائر؟

فرضيات البحث: يمكن أن نطرح لهذا البحث الفرضيتين الأساسيتين التاليتين:

❖ تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية.

❖ الإدارة الإلكترونية أهم وسيلة التعامل الفوري بين الإدارة والأفراد.

❖ تستلزم الإدارة الإلكترونية توفير عدة متطلبات.

أهداف البحث: نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

➤ تقديم معنى الإدارة الإلكترونية، مع ذكر الفرق بينها وبين الحكومة الإلكترونية؛

➤ تقديم أهمية الإدارة الإلكترونية وضرورة تطبيقها في العصر الحالي؛

➤ توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في التنمية الشاملة داخل المجتمع؛

➤ توضيح مدى متطلبات هذه الإدارة الحديثة؛

➤ تقديم واقع الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان العربية، منها البحرين، الإمارات العربية المتحدة، السعودية، والجزائر.

المنهج المستخدم: تعتمد دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي لكونه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم.

خطة البحث: تم تقسيم عناصر البحث إلى ثلاثة محاور أساسية يمكن تلخيصها كما يلي:

- نتناول في المحور الأول المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية، أهدافها، عناصرها، والعلاقة بينها وبين الحكومة الإلكترونية.

- في المحور الثاني نقدم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- وفي المحور الثالث سنقدم واقع الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان العربية.

1- مفاهيم أساسية للإدارة الإلكترونية:

لقد تأثرت المؤسسات والإدارات في العصر الحالي بتقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة، بحيث تغيرت معاملاتها ومعايير أدائها، وامتد نطاق خدماتها إلى خارج الأوقات الرسمية لتقديم تعاملات متعددة الحدود المكانية والزمنية من أجل الوصول إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية. من هنا، سنتناول في هذا العنصر المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية، أهدافها، عناصرها، والعلاقة بينها وبين الحكومة الإلكترونية.

1.1- تعريف الإدارة الإلكترونية:

يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية مصطلحا حديثا ظهر نتيجة ثورة المعلومات والتقنيات، وقد ظهر بعدة تسميات منها الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، الحكومة الذكية. ويمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي منظومة الكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف، وذلك بالاستعانة بشبكات الحاسوب الأنترنت والأنترانيت. من هنا، يمكن إعطاء عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية كما يلي:

- يمكن تعريفها بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للإدارة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الإدارة.⁽¹⁾
- وبأنها الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة.⁽²⁾
- وتعرف بأنها الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة، وهي إدارة بدون أوراق لأنها تستخدم الأرشفة الإلكترونية.⁽³⁾
- وهناك تعريف آخر يعتبر أن الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن انطلاقا من التغير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة نتيجة للتحويل في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يركز أساسا على تقنيات الأنترنت، والأنترانيت لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات.⁽⁴⁾
- وقد عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطن، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية، وتعزيز المجتمع المدني.⁽⁵⁾
- ويمكن تتبع تطور الإدارة في ظل الإدارة الإلكترونية من خلال:⁽⁶⁾ الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات، الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد، الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي، الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات.

ويرى كثير من الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد لتطور الفكر الإداري والمدارس الفكرية عبر أكثر من قرن من الزمن ابتداء بالمدسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي لماكس ويبر، والإدارة العلمية لفريدريك تايلور،

ووظائف الإدارة لهري فايول، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيرا الإدارة الإلكترونية.⁽⁷⁾

2.1- العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية:

يرى البعض أن الإدارة الإلكترونية تعني القيام بجعل المعلومات التي تنجز داخل الإدارات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وتتم بشكل إلكتروني في المراسلات، بحيث تصبح كل المهام والنشاطات تنجز باستخدام تكنولوجيا المعلومات. بينما الحكومة الإلكترونية فهي تعني جعل جميع الإدارات الحكومية تتكامل فيما بينها وتقدم الخدمات فيما بينها وبين المواطنين والقطاع الخاص بشكل مباشر وإلكتروني، يعتمد على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للوصول للاستخدام الأمثل لكافة الموارد الحكومية، لضمان توفير كافة الخدمات الحكومية للمستفيدين أفرادا ومنظمات ومستثمرين، وتوفير بيئة مناسبة لتطوير وسائل تقديم الخدمات الحالية، وتقديم خدمات جديدة لم تكن ممكنة من قبل.⁽⁸⁾ فهي مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، الشركات، المستثمرين والأجانب.⁽⁹⁾

لقد عرفت الحكومة الإلكترونية على أنها وسيلة من الوسائل التي تستخدمها الحكومة الحقيقية بمعناها القانوني والإداري لتوصيل المعلومات والخدمات وتسويق السلع للمستفيدين منها عبر شبكة الانترنت وأجهزة الحاسوب، وهذا لا يلغي دور الحكومة الحقيقية، وإنما تسنده وتدعم كفاءته وفاعليته عن طريق البعد عن الروتين والتعقيدات البيروقراطية، واختصار المسافات وتوفير وقت وجهد ومال المستفيدين.⁽¹⁰⁾ أما عن أهدافها فيمكن اختصارها في النقاط التالية: تحسين الخدمات المقدمة، التقليل من التعقيدات الإدارية البيروقراطية، تخفيض التكاليف، وتقديم الخدمات إلى كل من يرغب التعامل معها،⁽¹¹⁾ التحسين المستمر لعمليات التفاعل بين ثلاث مجموعات الحكومة، قطاع الأعمال والمواطنين من أجل تحقيق الرقي السياسي والاقتصادي والاجتماعي للمجتمع.⁽¹²⁾

ويدعو البعض إلى إهمال الخلاف القائم بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، حيث أنهم يرون أنه ليس هناك فرق بين المفهومين، فكلاهما يعبران عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات والمتعاملين معها، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل الاستثمار الأمثل للوقت والمال والجهد، تحقيقا للمطالب المستهدفة بالجودة المطلوبة.⁽¹³⁾

2.1- أهداف الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع الزبائن يمكن أن نقدم أهمها كما يلي:

- تسهيل الحصول على المعلومات والخدمات في أي وقت وفي أي مكان؛
- الحد من استخدام الأوراق في العمل الإداري؛
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والمؤسسات؛
- الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال والخدمات، مع إلغاء تأثير عامل الزمن لإنجاز بعض المعاملات الإدارية؛
- توظيف تكنولوجيا المعلومات؛
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة؛⁽¹⁴⁾
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات؛

- استمرارية العمل لمختلف وظائف الإدارة وأداء العاملين له عن بعد؛
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءاتها ومهاراتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق؛⁽¹⁵⁾
- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحريرها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية؛⁽¹⁶⁾
- من أهداف الإدارة الإلكترونية التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث لتلبية احتياجات العمل في الوقت والزمن الذي يكون فيه الزبون محتاجا إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن؛
- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي و استبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت كان.⁽¹⁷⁾

3.1- عناصر الإدارة الإلكترونية:

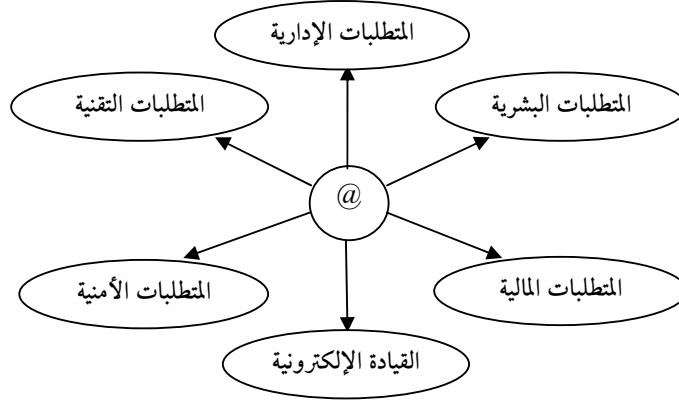
تحتوي الإدارة الإلكترونية على عناصر أساسية تترجم أعمالها، بحيث تشمل هذه العناصر على ثلاثة مكونات أساسية وهي:

- أجهزة الحاسوب (Hardware): يضم المكونات المادية للحاسوب، ومختلف نظمه وملحقاته؛
- البرمجيات (Software): تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات، مثل البريد الإلكتروني، التجارة، قواعد البيانات، برامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف الشبكات (الأنترنت، الأنترانيت، والإكسترانت).
- القيادات الرقمية وكل ما يشمل رأس المال الفكري والمديرون؛
- ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الإلكترونية عن طريق إعطاء الأولوية لتكامل العمليات، والتي تمثل وسيلة تجتمع من خلالها أنظمة معلومات، ومناهج العمل بهدف تجزئة النشاطات.

2- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تتضمن الإدارة الإلكترونية من أجل إنجاحها مجموعة من العناصر تدعى المتطلبات تعمل على تحقيق أهدافها، فالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو تغيير شامل يمس نوعية الخدمات المقدمة من طرف العاملين، الأجهزة المستعملة، وطريقة تقديم الخدمة.

وتنحصر متطلبات الإدارة الإلكترونية في ستة عناصر موضحة في الشكل التالي:
شكل رقم (1): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: إنجاز الباحثة

1.2- المتطلبات الإدارية:

هي إجراء تغيرات جوهرية في الهياكل الإدارية والإدارات الحكومية من أجل التكيف مع الخدمات العامة من خلال وضع التشريعات والقوانين لاستخدامات الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى إعادة هندسة الهياكل التي تطبق عليها التقنيات الإلكترونية.

فقبل تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب أن تكون هناك قوانين وتشريعات قائمة تبين كيفية التعامل مع الزبائن، وتسهل عمل الإدارة الإلكترونية والتحول إليها، لأن أغلب القوانين والتشريعات متعلقة بالإدارة التقليدية. وهذه القوانين تعمل على توضيح المعايير التي من خلالها تتم التعاملات الإدارية الرقمية وكيفية أداء الخدمة عن بعد لطلابها، بالإضافة إلى أنها تنظم نشر المعلومات وتحافظ على سريتها. وإن نجاح الإدارة الإلكترونية في توفير متطلبات العمل الإلكتروني يتوقف على استخدام الوسائل المبتكرة التي تعمل على إنجاح الأعمال الإلكترونية.

فالانتقال إلى إدارة إلكترونية يتطلب تغيير جوهري يتضمن أربعة عناصر متكاملة وهي: (18)

✓ تطوير وتطبيق إستراتيجية الأعمال الإلكترونية (E-Strategy)؛

✓ تنمية الموارد الإلكترونية (E-Ressources)؛

✓ ابتكار الثقافة الإلكترونية (E-Culture)؛

✓ استقطاب ورعاية صناع المعرفة (Knowledge Workers).

ولا يمكن لأي إدارة تقليدية أن تنتقل إلى إدارة إلكترونية بدون وضع خطة إستراتيجية مسبقة لهذا التحول تتم من خلالها عملية توزيع الأدوار عن المسؤولين عن التنفيذ وفقا لهذه الخطة، بالإضافة إلى تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية (Portals).

2.2- المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري أهم عنصر داخل المؤسسة ومن ثم داخل الإدارة، فإذا حسن استثماره أدى ذلك إلى تحقيق نجاح أي مشروع، لهذا اعتبر من المتطلبات الأساسية للإدارة الإلكترونية. فيجب على الموظفين الإداريين اكتساب المهارات والخبرات للانتقال إلى الإدارة الرقمية من خلال الاستخدام الأمثل للكمبيوتر والبرامج المعلوماتية المختلفة لكي تصبح اليد العاملة مؤهلة يجعلها أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.

3.2- متطلبات البنى التحتية:

تعد البنى التحتية من أهم متطلبات إنجاح الإدارة الإلكترونية، فهي تنحصر في بيئة التحول السريع والذي يستدعي وجود شبكة واسعة لكي يتسنى لها أن تستقبل العدد الكبير من الاتصالات باستمرار مع توفير أجهزة أخرى تكون في متناول جميع أفراد الإدارة العاملين بها وتشمل البرمجيات (Software) ونظم برامج التطبيقات (Applications Software)، بالإضافة إلى المواقع المكانية والتوصيلات والأجهزة المساعدة، وتسمى هذه المتطلبات بالمتطلبات التقنية.

والشبكة هي توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة سلك بطريقة مباشرة سواء عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية من أجل الحصول على البيانات والمعلومات، ومن أهمها:

- شبكة الأنترنت (Internet): وهي الشبكة العنكبوتية العالمية (www: world wide web) وهي أكبر نظام اتصالات يعمل على التنسيق داخل المجتمع بين القطاعات والنشاطات المختلفة بحيث تمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق الحواسيب، ولقد اكتشفت سنة 1993 وتضاعف حجمها بعد ذلك.
- شبكة الأنترانيت (Intranet): وهي شبكة داخلية تسمح للموظفين الحصول على المعلومات التي يرغبونها عن الأعمال التي يقومون بها داخل الإدارة، بحيث لا يسمح للخارجيين باستعمال هذه الشبكة لأنه تمّ حمايتها.
- شبكة الإكسترانيت (Extranet): هي شبكة خاصة تعني التجار بالدرجة الأولى، بمعنى أنها خدمات التجارة الإلكترونية على الويب، تسمح لبعض المستفيدين ولكن بصلاحيات وقيود محددة.

وتتطلب الإدارة الإلكترونية وجود بنية تحتية حديثة ومرنة تستجيب للتطورات السريعة في عالم الاتصالات. ومن أهم الخدمات التي شكلت بيئة إلكترونية مناسبة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية ما يلي:¹⁹

- ✓ خدمة الاتصال عن بعد Telecommunication Network؛
- ✓ خدمة البريد الإلكتروني E-mail؛
- ✓ خدمة منتديات الحوار News Group؛
- ✓ خدمة تبادل الملفات File Transfer Protocol- FTP؛
- ✓ خدمة المحادثات Catting؛
- ✓ عالم الويب على الشبكة العالمية (www)، بحيث ترتبط المواقع مع بعضها بروابط إلكترونية (Links) وتعتمد على لغات خاصة بالأنترنت، ويحقق الويب للمستخدم خدمات عديدة كالبيع والشراء والتعرف على الخدمات التجارية، وخدمات التعليم والمعارف، والبحث عن المستندات والوثائق وتتبع الأخبار وغير ذلك.

4.2- المتطلبات المالية:

الإدارة الإلكترونية هي إدارة تقنية حديثة بدون أوراق تستخدم التكنولوجيا العالية، فهي بهذا تتطلب توفر أموال ضخمة لكي تضمن استمرارها وتحقق أهدافها المسطرة، كذلك يجب توفر مختلف الأدوات الضرورية للعمل والأجهزة

المعلوماتية، بالإضافة إلى البرامج المتنوعة والمتطورة التي تستلزم توفير التمويل الكافي لذلك. ولهذا يجب أن يكون التخطيط المالي لتطبيق إدارة حديثة عقلاني ورشيد يعمل على حسن توزيع النفقات.

5.2- المتطلبات الأمنية:

بالرغم من التقنيات الحديثة لنظام الإدارة الإلكترونية، إلا أنه من ممكن تسرب بعض المعطيات، لذا بات من الضروري الحفاظ عليها وتخزينها وسريتها من أجل سلامتها وأمنها.

ويقصد بأمن المعلومات حماية الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المؤسسة كل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لضمان سلامة هذه المعلومات وإنجاح العمل الإلكتروني في هذه الإدارة.

ويذكر بعض المؤلفين أن أهم الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الأنترنت هي:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت؛
- وضع القوانين التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السرقة الإلكترونية.
- ومن أجل حماية أمن المعلومات هناك عدة متطلبات منها: ⁽²⁰⁾
 - ✓ وضع سياسة حماية عامة * لأمن نظم المعلومات ودعمه؛
 - ✓ تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها؛
 - ✓ الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات والشبكات؛
 - ✓ تحديد آليات المراقبة؛
 - ✓ تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل؛
 - ✓ تأمين استمرارية عمل نظم المعلومات لمواجهة المخاطر المتعلقة بها.

6.2- القيادة الإلكترونية:

من أجل إنجاح عمل الإدارة الإلكترونية واستمرارها لابد أن تكون لديها قيادة إلكترونية تعمل على إنجاح المؤسسة من جانب الأعمال الإلكترونية المقدمة، لذا اعتبرت هذه القيادة من الوسائل الضرورية والمهمة والتي ظهرت حديثاً لإدارة المعرفة والإدارة الإلكترونية، لأنه من خلال القيادة الإلكترونية يمكن التفاعل الحسن مع العنصر البشري باستغلال رأس المال الفكري وإدارته لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

فهني بالتالي تساهم في تطوير العمل الإداري من خلال إدخال التغيرات الجوهرية على أساليب العمل للتحويل إلى إدارة إلكترونية من خلال توفير الجهد والوقت والمتابعة الدائمة، بالإضافة إلى تسهيل إجراء الاتصال بين الوحدات المختلفة للمؤسسة والمؤسسات الأخرى، كذلك ضمان الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة وتقليل استخدام الورق.

3- واقع الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان العربية:

قامت الدول العربية بتطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، حيث توجد تجارب ناجحة في تطبيق مشروعات الإدارة الإلكترونية في هذه الدول. وفي هذا الإطار فقد أعلنت الأمم المتحدة عن تقريرها الخاص بمؤشر الحكومة الإلكترونية للدول لعام 2014 والذي يحدد استخدام الحكومة الإلكترونية كأداة تؤدي إلى زيادة وصول المعلومات وتقديم الخدمات الحكومية إلى المواطنين.

ويمكن ترتيب الدول حسب مؤشر الحكومة الإلكترونية لدى الأمم المتحدة لسنة 2014 في الجدول التالي:

جدول رقم (1): ترتيب الدول العربية حسب مؤشر الحكومة الإلكترونية لدى الأمم المتحدة لسنة 2014

المرتبة	البلد	المرتبة	البلد
18	البحرين	121	ليبيا
32	الإمارات	134	العراق
36	السعودية	135	سوريا
44	قطر	136	الجزائر
48	سلطنة عمان	150	اليمن
49	الكويت	154	السودان
75	تونس	174	موريتانيا
79	الأردن	177	جزر القمر
80	مصر	185	جنوب السودان
82	المغرب	193	الصومال
89	لبنان		

المصدر: على الموقع:

http://portal.www.gov.qa/wps/portal/mediacenter/!ut/p/a0/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfGjzOLNDCyNHH0fTEKDFjwsDDy9PUxN_dyNjA38DfWDE4v0C7IdFQHa645Y/?changeLanguage=ar

نلاحظ من خلال الجدول أن السعودية تقدمت في مؤشر الأمم المتحدة حيث جاءت في المرتبة 36 عالمياً من بين 193 دولة بعد أن كانت مصنفة في المرتبة 41 عالمياً في تقرير لسنة 2012 و58 في تقرير عام 2010. وبالنسبة لباقي الدول العربية، فقد تصدرت البحرين القائمة باحتلالها المركز 18 عالمياً، والأولى عربياً تلتها الإمارات في المرتبة بمرتبة 32 عالمياً، فيما حلت قطر المرتبة 44.

1.3- الإدارة الإلكترونية في مملكة البحرين:

حسب تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2014، تمّ تصنيف البحرين في المركز السابع عالمياً في مؤشر الخدمات الإلكترونية بنسبة 93٪، والأولى عربياً وشرقاً أوسطياً، لتقفز بذلك إلى المرتبة 18 عالمياً بمؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية، كما صنفها التقرير بأنها الدولة العربية الوحيدة ضمن دول حققت درجة عالية في نتيجة مؤشر العام. ويتناول التقرير الصادر كل عامين منذ عام 2001 خلاصة تجارب الدول ومقارنتها، ويعمل عليه مجموعة مختصين وخبراء دوليين، وهو نتاج جهد ضخم قام به فريق البحث لقياس 193 دولة وأكثر من ألف موقع إلكتروني حكومي، وعرض مختلف التجارب المميزة في هذا المجال. ⁽²¹⁾

2.3- الإدارة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة:

يعتبر مشروع الإدارة الإلكترونية ⁽²²⁾ في دولة الإمارات العربية المتحدة مشروعاً رائداً ومتقدماً خاصة في إمارة دبي، حيث تسعى هذه الدولة إلى تطبيق شامل للإدارة الإلكترونية، وتعمل حكومة دبي على التعاون بين الحكومات المحلية لنقل الخبرات التي اكتسبتها في هذا المجال.

وتهدف حكومة دبي الإلكترونية إلى تزويد سكان الإمارة ومؤسساتها بكافة الخدمات الحكومية بصورة إلكترونية، كما تسعى إلى توحيد جميع الخدمات الحكومية التي تقدمها الدوائر بغية تهيئتها للعمل تحت إستراتيجية بوابتها الإلكترونية بما يسمح للموظفين في كافة المستويات بتقديم خدمات نوعية بالإضافة إلى تسهيل حياة السكان عند القيام بالمعاملات. وتعود بدايات اعتماد الخدمات الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة إلى العام 2001 عندما أطلقت وزارة المالية خدمة الدرهم الإلكتروني، ومنذ ذلك التاريخ عرف هذا المشروع العديد من المحطات والتحويلات الهامة التي ساهمت في تعزيز مكانة الحكومة الإلكترونية على مستوى الدولة. ففي شهر جوان من عام 2004، بادرت وزارة المالية والصناعة بوضع خطة تشغيلية للحكومة الإلكترونية، وعملت الحكومة الاتحادية على توفير البنية التحتية للحكومة الإلكترونية. وفي مارس 2005، قامت وزارة المالية والصناعة بإطلاق البوابة التجريبية للحكومة الإلكترونية. وفي شهر جوان من سنة 2008، صدر قرار وزاري بقيام الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات بتطوير إستراتيجية نظم المعلومات في الحكومة الاتحادية، وفي سنة 2010 أعد مكتب رئاسة مجلس الوزراء إستراتيجية لتطوير الخدمات الحكومية في الدولة. وفي شهر ماي من سنة 2011، تم إطلاق البوابة الإلكترونية لحكومة الإمارات.

3.3- الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية:

بدأت المملكة العربية السعودية مسيرة تحولها للمعاملات الإلكترونية الحكومية مع بداية سنة 2005 وذلك بإنشاء برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية (يسر) بهدف رفع كفاءة وإنتاجية القطاع الحكومي من خلال تقديم خدمات إلكترونية سهلة وميسرة للمواطنين والمقيمين والزوار وقطاع الأعمال. وقد نجحت المملكة في تحقيق تقدم بارز في مجال التعاملات الإلكترونية الحكومية بعد أن أصبح التعامل الإلكتروني للحصول على الخدمات الحكومية واقعاً ملموساً يعيشه ملايين من المستفيدين عند تعاملهم مع الجهات الحكومية. وقد أكدت التقارير والمؤشرات العالمية، ومن ذلك قياس الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية الذي يوضح أن المملكة تسير بخطى ثابتة نحو الأمام، حيث حققت المرتبة 36 من بين 193 دولة عالمياً في مجال الحكومة الإلكترونية بعد أن كانت في المرتبة 41 في عام 2012، وفي المرتبة 58 في سنة 2010. ولعل هذا القياس يعكس مدى الجهود التي تبذلها مختلف الجهات الحكومية في المملكة لتحويل خدماتها إلى خدمات إلكترونية سهلة وميسرة يستفيد منها الملايين من المواطنين والمقيمين.

3.4- الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

أولت الجزائر اهتماماً كبيراً في تحديث الإدارات العمومية من خلال توسيع استخدام التكنولوجيات الحديثة، وهذا لغرض تحسين أداء الخدمات، وتبسيط الإجراءات للمواطنين، إلا أنها مازالت في الخطوات الأولى في بناء الإدارة الإلكترونية، بحيث سجل غياب إستراتيجية شاملة في هذا المجال إلى غاية 2003. ففي تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2014، تم تصنيف الجزائر في المرتبة 136 عالمياً و15 عربياً.

ولقد تبنت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 وهو مشروع كان يهدف إلى وضع الإستراتيجية المتكاملة لإدارة عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية من خلال: ⁽²³⁾ تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية، تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات، تطوير الآليات بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، تطوير الاقتصاد الرقمي، تطوير الكفاءات البشرية، تدعيم البحث، التطوير والابتكار، ضبط الإطار القانوني المترتب عن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، تمشين التعاون الدولي، آليات التقييم والمتابعة، إجراءات تنظيمية.

ومن أجل ترقية المجتمع والاقتصاد الرقمي، تم تشكيل لجنة وزارية تدعى "اللجنة الإلكترونية" بعدة مواقع تقدم خدمات مختلفة للمواطنين منها:

- ✓ موقع المديرية العامة للتوظيف العمومية: ⁽²⁴⁾ الذي يتضمن معلومات حول الوظيفة العمومية في الجزائر، الامتحانات والمسابقات المبرجة، وهو متاح باللغتين العربية والفرنسية.
- ✓ موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: ⁽²⁵⁾ الذي يسمح بالتعرف على مختلف المستجدات والقوانين، والهيئات التعليمية التابعة للوزارة، والتي تهتم الأطراف المعنية من أساتذة، باحثين، موظفين وطلبة.
- هذا وقد شرعت الجامعات الجزائرية تدريجياً في التخلي عن الإجراءات التقليدية المتعلقة بمختلف مهامها، وتقديمها عبر الانترنت، مثل التسجيل في الجامعة، طلب وثائق إدارية، التعرف على البرامج والنشاطات العلمية المنظمة.
- ✓ موقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي: ⁽²⁶⁾ الذي يقدم معلومات عن كيفية الانتساب، الحقوق والإجراءات المتبعة.
- ✓ موقع الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات: ⁽²⁷⁾ والذي يهتم بالمرشحين للامتحانات، بحيث تقدم لهم معلومات حول برجة الامتحانات والقوانين الواجب احترامها، ونتائج الامتحانات، كما يتيح للمتصلين على شهادة البكالوريا القدامى طلب الشهادة النهائية، واستلامها من أحد فروع المركز، لكن تجدر الإشارة في هذه الحالة إلى عدم استكمال الإجراءات، وإنما يتوقف الأمر في المرحلة الأولى وهي تقديم الطلب دون إفادة طلب الشهادة بنتيجة بحثه، وبطبيعة الحال فإن هذه الحالات لا تتناسب وأهداف الإدارة الإلكترونية التي تركز على إرضاء المستفيدين.
- ✓ موقع وزارة الداخلية: الذي يهتم بتقديم جوازات السفر.
- وفي الأخير، يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا عصنة الإدارة التقليدية وهذا من خلال اعتماد البرامج واستعمال تكنولوجيايات الأنترنت لبناء نظام إلكتروني مرن للمعاملات الإدارية وتنفيذ مختلف النشاطات داخل الإدارة.
- خاتمة عامة:**
- لقد أجمعت بعض الأدبيات واتفقت على أن الإدارة الإلكترونية هي نظام إداري متكامل يعتمد على التقنيات الإلكترونية الحديثة في أداء أعمال المؤسسة، إلا أن البلدان العربية لم تدرك مدى أهمية تطبيق هذه الإدارة إلا في أواخر تسعينيات القرن العشرين، بحيث تأخر ظهورها في هذه الدول. وقد سعت إلى تطبيقها مع بداية القرن الواحد والعشرين، بحيث أصبح يهتم بها كأحد ركائز التنمية الشاملة لاقتصادياتها إذا أحسنت تطبيقها بشكل أمثل ونائجها تدر بالمنفعة على المصلحة العامة لأداء الإدارة.
- ومما سبق، وبعد تطرقنا لمحاول هذا البحث نصل إلى الاستنتاجات التالية:
- ✓ تعتبر الإدارة الإلكترونية - أو الرقمية وسيلة لعدة تحولات في قطاعات النشاط الاقتصادي؛
- ✓ أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يستلزم توفر مجموعة من المتطلبات؛
- ✓ يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في عدة مجالات منها الصحة، والتعليم، والتصنيع، والمعاهد، وفي كافة المجالات الإدارية؛
- ✓ يتفاوت استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدان العربية؛
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة التقليدية من خلال إدخال التقنيات الحديثة للخدمات الإلكترونية عن طريق البرمجيات وعالم الاتصالات الرقمية؛
- ✓ تتميز الإدارة الإلكترونية ببعض السلبيات أهمها مشكلة البطالة بسبب إحلال الجهاز مكان العامل؛

✓ تسعى الإدارة الإلكترونية إل تحقيق جملة من الأهداف أهمها إلغاء تأثير عامل الزمن لإنجاز المعاملات الإدارية، الدقة والسرعة، الحد من استخدام الورق، وغيرها؛

التوصيات:

- يمكن أن نقدم بعض الاقتراحات والتوصيات نوجزها في النقاط التالية:
- الاستفادة من التجارب السابقة والناجحة في مجال الإدارة الإلكترونية وتطويرها؛
- الاستمرارية في عملية تحديث البيانات؛
- المتابعة المستمرة لحسن تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- تسهيل الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المؤسسة؛
- التفكير في برامج حديثة تناسب طبيعة المجتمع العربي.

التهميش والإحالات:

- 1- محمد سمير أحمد - الإدارة الإلكترونية - دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2009 ص 43
- 2- محمد سمير أحمد، مرجع سابق ص 46
- 3- محمد الصيرفي - الإدارة الإلكترونية - دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007 ص 13
- 4- محمد سمير أحمد، مرجع سابق ص 69
- 5- عاشور عبد الكريم - دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر - مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة 2009/2010 ص 13.
- 6- نجم عبود نجم - الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجية والوظائف والمجالات - دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2008 ص 18
- 7- ساري عوض الحسنات - معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية - مذكرة ماجستير تخصص إدارة تربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة 2011 ص 31
- 8- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية E- management، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص 33.
- 9- عصام عبد الفتاح مطر - الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق - دار الجامعة الجديدة، الأزيطة مصر 2008 ص 34
- 10- علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق ص 87
- 11- محمد أحمد سمير - الإدارة الإلكترونية - دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن 2008 ص 64
- 12- حسين محمد الحسن - الإدارة الإلكترونية المفاهيم، الخصائص، المتطلبات - الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011 ص 56
- 13- حسين محمد الحسن، مرجع سابق ص 57
- 14- كلثم محمد الكبيسي - متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر - مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية الدولية 2008 ص 40

- 15- رافيق بن مرسللي - الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، دراسة حالة الجزائر 2001-2011، مذكرة ماجستير فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، جامعة مولود معمري تيزي وزو- الجزائر 2011 ص 130
- 16- ساري عوض الحسنات، مرجع سابق ص 34
- 17- حمزة محمد ناجي خالد - المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية - على الموقع:
- 18- <http://grhelectronique.blogspot.com/2016/10/blog-post.html> 2017/09/18 تاريخ الاطلاع،
- 19- محمد جمال أكرم عمار - مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين - مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين 2009 ص 73
- 20- شائع بن سعد مبارك القحطاني - مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون (دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية)، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض السعودية 2006 ص 28 و 29
- 21- محمد جمال أكرم عمار، مرجع سابق ص 77
- 22- ويقصد بها سن القوانين والعقوبات المتعلقة بالتعدي والمخالفات الأمنية في الإدارة الإلكترونية، مع تكوين فريق متابعة وتطوير المتطلبات الأمنية لهذه الإدارة.
- 23- موقع الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية:
- 24- <http://www.unpan.org/PublicAdministrationNews/tabid/651/mctl/ArticleView/ModuleID/1555/articleId/43627/Default.aspx>
- 25- البوابة الإلكترونية لدولة الإمارات، على الموقع: <http://www.government.ae>
- 26- رافيق بن مرسللي، مرجع سابق ص 159 و 160
- 27- متاح على الموقع: <http://concours-fonction-publique.gov.dz/>
- 28- متاح على الموقع: <https://www.mesrs.dz/>
- 29- متاح على الموقع: <http://www.cnas.dz/>
- 30- متاح على الموقع: <http://bac-onec.edu-dz.com/>

تكنولوجيات المعلومات كمدخل للإدارة الالكترونية لتحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية.

د. فرج شعبان

مقدمة :

يشهد العالم في الآونة الأخيرة تقلبات من الناحية الاقتصادية فنلاحظ انفتاح العالم على العولمة واقتصاد السوق، ومن الناحية الاجتماعية تغير ثقافة المجتمع، ومن الناحية العلمية الاكتشافات والاختراعات التكنولوجية المذهلة. الأمر الذي أدى بالمؤسسة أن تتماشى مع هذه التغيرات بصفة حتمية لكي يكون بإمكانها البقاء وتحقيق أهدافها و الأمر الذي دفعها إلى القيام بتغييرات جذرية سواء على مستوى هرم السلطة أو الهيكل التنظيمي أو الإدارة أو الافراد فهذا الأخير يجب أن يكون دوماً منصاع لهذه التغيرات وان يتميز بالمرونة والشروط المطلوبة لكي يكون أداؤه في المستوى المطلوب ولكي يتحقق هذا لابد أن تكون هناك مؤهلات ترفعه إلى هذه الدرجة.

و للوصول إلى هذا المبتغى على الإدارة القيام بترتيبات وبرامج مسطرة والمتمثلة في التدريب واختبارات التوظيف والتمكين لعاملاتها والاختيار الصائب لعمالها وللقائمين بالوظائف الإدارية والهيكل التنظيمي الذي يتماشى معها، فالإدارة وما تحتويه من أجزاء مترابطة هناك جزء وهو بمثابة الشريان عند الإنسان يؤثر ويتأثر بسرعة لمتطلبات هذه التغيرات وهو أداء الموارد البشرية .

أولاً - أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى :

- 1- تبين أنواع التكنولوجيا وطرق استخدامها .
- 2- التنويه ببالغ الأهمية لاستعمال التكنولوجيا من طرف إدارة الموارد البشرية.
- 3- إثراء المكتبة الجامعية وتزويد الطلبة بالدرجة الأولى بمرجع في هذا الموضوع

ثانياً - أهمية الدراسة : إن تطرقنا لهذا الموضوع نظراً :

- 1- لعدم التطرق لمثل هذا الموضوع في الميدان العلمي .
- 2- محاولة إبراز دور التكنولوجيا في التنمية البشرية بصفة خاصة وإدارة الموارد البشرية بصفة عامة مما يؤدي إلى الحصول على كفاءات محورية .
- 3- معرفة الدور الفعال الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة .

ثالثاً - طرح الإشكالية:

إن إدخال تكنولوجيا جديدة داخل المؤسسة و جعل العمال يتحكمون فيها ليس بالأمر الهين، وكذا كيفية استخدام التكنولوجيا في التدريب فعوض أن تبعث المؤسسة بعثات تدريبية إلى الخارج للتدرب على استخدام هذه الأخيرة تستخدم طرق حديثة كالتعليم عن بعد أو استخدام الحواسيب الآلية أو فتح نوادي الانترنت داخل المنظمة، الأمر الذي يجعل العامل يدرّب نفسه بنفسه، أو إعطاء العامل دروس في شكل أقراص مضغوطة الشيء الذي يخفف التكاليف على المؤسسة.

رابعاً - تقسيم الدراسة : و قد قسمت الدراسة إلى ثلاثة محاور رئيسية نذكر منها :

- المحور الأول : مدخل إلى تكنولوجيات المعلومات .
- المحور الثاني : استخدامات تكنولوجيا المعلومات.
- المحور الثالث : تكنولوجيات المعلومات كمدخل لتحسين أداء المورد البشرية.

المحور الأول : مدخل إلى تكنولوجيات المعلومات

أولاً- مفهوم التكنولوجيا هي تركيبة من التجهيزات والوسائل والمعارف التطبيقية في الصناعة , وهذه المعارف منها ما هو مرتبط بالعلم وتطبيقاته في الصناعة والاستعمال , ومنها ما هو مرتبط برأسمال البشري - معرفة كيفية العمل و الإنتاج - وهي معارف منظمة ومشكلة لتقنيات مجمعة لدى الأفراد - إمكانيات وطاقات و معارف - تسمح لهم بتوجيه الآلة وتنظيم الإنتاج , وهي نتيجة تراكم سنوات من التجارب الإيجابية لدى عدد معين من الأفراد تستعمل في إنتاج سلع وفي إنشاء سلع جديدة (على السلمي ،ص21)

1- تعريف التكنولوجيا لقد تعددت التعاريف التي تناولت التكنولوجيا وسنحاول ذكر بعضها فيما يلي:

كلمة تكنولوجيا مكونة من مقطعين: (*) تكنو: وهي في اللغة اليونانية تكنوس وتعني: تقني أو فنون الصناعة والتشغيل (*) لوجيا: وهي في اللغة اليونانية لجوس وتعني علم أو منهج، فالتكنولوجيا تعني علم التكتيك أو التقنية أو العلم التطبيقي للفنون الصناعية، كما أن التكنولوجيا ليست مجرد الآلات وأجهزة تستخدم في تسهيل الإنتاج والحياة اليومية وإنما أسلوب للاتصال والتبادل و اقتباس ما يتفق منها مع النمو الحضاري في المجتمع لمنع التدهور في القيم الاجتماعية والثقافية والأخلاقية

كما تعرف التكنولوجيا أنها أي تغيير في أنماط وأساليب الإنتاج أو التوزيع المتعلقة بالأشياء أو السلع أو الخدمات نتيجة التطبيق الفعلي للأساليب أو الطرق العلمية كما يقصد بها فن تطبيق واستخدام العلم والمعرفة بهدف زيادة قدرات الإنسان على تحقيقه للأهداف (حسين بوطهاوي، ص65) ، والتكنولوجيا مجموعة من العناصر تمزج فيما بينها وهذه العناصر هي: تدوين القوانين الشرح التركيب , الاختراع. مما سبق نستطيع القول أن التكنولوجيا هي مجموعة من الأساليب والتقنيات تحمل في طياتها بعض الفنيات تتميز بالإبداع وترمز للتطور تظهر في شكل منتج أو ثقافة ، كما عرفها greg kearsly بأنها : التطبيق العلمي للبحث العلمي وقد تأخذ أما شكل اختراعات أجهزة حديثة أو ابتكارات منهجية حديثة مع أن التكنولوجيا ترتبط في مفهومها أكثر بالأجهزة المادية لأنها ملموسة و مرئية إلا انه من المهم معرفة أن التكنولوجيا قد تكون ذات طبيعة غير ملموسة إجراءات أو أساليب (بوتين محمد ،ص2)

ثانياً- أنواع التكنولوجيا يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها ما يلي:

1- التصنيف على أساس درجة التحكم: نجد هناك:

أ. التكنولوجيا الأساسية: وهي تكنولوجية مشاعة تقريباً، وتمتلكها المؤسسات الصناعية والمسلم به أن درجة التحكم فيها كثيرة جداً.

ب. تكنولوجيا التمايز: وهي عكس النوع السابق , حيث تمتلكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية، وهي التكنولوجيا التي تتميز بها عن بقية منافسيها المباشرين.

2- التصنيف على أساس موضوعها: وهناك:

أ. تكنولوجيا المنتج: وهي التكنولوجيا المحتواة في المنتج النهائي و المكونة له.

ب. تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة في عمليات الصنع , و عمليات التركيب و المراقبة.

ج. تكنولوجيا التسيير: وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم و التنظيم , كتسيير تدفقات الموارد

د. تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة , كالتصميم بمساعدة الإعلام الآلي.

هـ- تكنولوجيا المعلومات: و هي التي تستخدم في معالجة المعلومات و المعطيات و الاتصال تتزايد أهميتها باستمرار نظراً للدور الذي تلعبه في جزء من عمليات التسيير، الذي يعتمد على جمع و معالجة و بث المعلومات.

3- التصنيف على أساس أطوار حياتها:

حيث أن التكنولوجيا تمر بعدت مراحل (الانطلاق، النمو، النضج، الزوال) وفقاً لذلك تنقسم إلى: تكنولوجيا وليدة، تكنولوجيا في مرحلة النمو، تكنولوجيا في مرحلة النضج، تكنولوجيا متقدمة أو زائلة (بوتين محمد، ص 26).

4- التصنيف على أساس محل استخدامها:

أ- تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة: و تكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عال من الكفاءة و الخبرة و بفضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي فيما يخصها.

ب- تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة: و عدم توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة لأسباب أو لأخرى، يجعلها ترتبط بالتبعية لمحيط الخارجي، من موردي أو مقدمي تراخيص استغلالها.

5- التصنيف على أساس كثافة رأس المال:

أ- التكنولوجيا المكثفة للعمل: و هي تلك التي تؤدي إلى تخفيض نسبة رأس مال اللازمة لوحدة من الإنتاج، مما يتطلب زيادة في عدد وحدات العمل اللازمة لإنتاج تلك الوحدة، و بفضل تطبيقها في الدول ذات الكافة السكانية و الفقيرة في الموارد و رؤوس الأموال.

ب- التكنولوجيا المكثفة لرأس المال: و هي التي تزيد من رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الإنتاج مقابل تخفيض وحدة عمل، و هي تناسب في الغالب الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة.

ج- التكنولوجيا المحايدة: هي تكنولوجيا يتغير فيها معامل رأس المال و العمل بنسبة واحدة، لذلك فإنها تبقى على المعامل في أغلب الأحيان بنسبة واحدة⁽¹⁾.

6- التصنيف على أساس درجة التعقيد:

أ- التكنولوجيا ذات الدرجة العالية: و هي التكنولوجيا شديدة التعقيد، و التي رأى كل من Yres Plasseraud و Martine Miance أنه من الصعب على المؤسسات الوطنية في الدول النامية تحقيق استغلالها إلا بطلب المهونة من صاحب البراءة.

ب- التكنولوجيا العادية: و هي أقل تعقيداً من سابقتها، و يمكن للفنيين و المختصين المحليين في الدول النامية استيعابها، إلا أنها تتميز أيضاً بضخامة تكاليف الاستثمار، و الصعوبات التي تصادف الدول النامية في الحصول باستغلال براءتها مع المعرفة الفنية

ثالثاً- تكنولوجيا المعلومات:

1. أوالا-تكنولوجيا المعلومات لقد طغت تكنولوجيا المعلومات على الأنظمة الصناعية و الإعلامية، فالمعلوماتية أعطت وسائل لحجز و جمع حاجيات الزبون و تكوين و استيعاب و تصميم منتجات متكيفة و متأقلمة مع حاجيات الزبائن و رغباتهم، و تحديد العمليات الصناعية الأكثر تكيف مع المنتجات الجديدة، و القيادة و الإشراف على الآلات المتحكم فيها بواسطة الحاسوب في الإنتاج، النقل و التخزين، و حساب المخططات الإنتاجية و دورات التموين، و تدخلات الصيانة المحتملة. (مهدي ولدببا، علي بوخاتم بلال، ص 15).

رابعاً- تصنيفات التكنولوجيا :**(1) تكنولوجيا الوسائل :**

أ. الانترنت: وهي شبكة الشبكات، مشتقة من شبكة Arpanet، تضم حالياً أكثر من 300 مليون مستخدم، تحتاج إلى عمود (Fournisseur d'accès)، وجهاز مودام Modem، و خط هاتفي و برنامج ملقم (Navigateur)، الذي يسمح بالوصول إلى صفحات الواب، و تعتمد كثيراً على الارتباطات التشعبية (Liens Hypertexte)، تسمح بتصنيف صفحات أخرى في نفس موقع WEB أو زيادة مواقع أخرى بالضغط بواسطة البوصة (الناقرة) على الارتباط المعني، وهي تطبق تقنيات جديدة WAR; UMTS; GPRS، و أهم تطبيقات الانترنت نذكر ما يلي:

ب. الواب: الرسائل الإلكترونية، مجتمعات التبادل الافتراضي، الفيديو و الفيزيوكونغرس، الهاتف التلفزيون والسينما، والموسيقى.

ج. البريد الإلكتروني: يمثل مكان تواجد علبة الرسائل الإلكترونية للمتصل بالشبكة

(2) تكنولوجيا الأنظمة :

أ. الصدف الإلكترونية: نقل أعمال المصرف إلى البيئة الإلكترونية، تعمل على توسيع دائرة زبائن المصرف، وهي أيضاً نظام خدمات إلكتروني مفتوح على الانترنت.

ب. تكنولوجيا الشبكات تعرف الشبكة على أنها تفاعل بين عدد من الوحدات المستقلة المتباعدة عن بعضها البعض، وهي تنظيم منسق لهذه الوحدات المستقلة بغرض المشاركة في تحقيق أهداف عامة و مشتركة بكفاءة و فعالية، و لا يمكن الحديث عن شبكات المعلومات دون توافر مطلبين أساسيين هما: تكنولوجيا الحواسيب المعلومات Information Technology، و تكنولوجيا الاتصال Communication Technology، و تعرف الشبكة «على أنها مجموعة أجهزة كمبيوتر مرتبطة ببعضها بواسطة خوادم عن طريق الكابلات أو الساتل».

المحور الثاني : استخدامات تكنولوجيا المعلومات

أولاً مفهوم أنظمة المعلومات: يمكن أن نصف أنظمة المعلومات بأنها مجموعة من الأفراد و المعدات و البرامج و شبكات الاتصال و موارد البيانات و التي تقوم بتجميع و تشغيل و توزيع المعلومات لمساندة عملية اتخاذ القرارات و التعاون و الرقابة داخل المنظمة .

1- التعريف الأول : يمكن تعريفه من الناحية الفنية على أساس انه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع و استرجاع و تشغيل و تخزين المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات و الرقابة في التنظيم و يمكن لنظام المعلومات أن يساعد المديرين و العاملين في تحليل المشاكل و تطوير المنتجات المقدمة وخلق منتجات جديدة (سهيلة محمد، عباس علي حسين، ص14).

ثانياً- نظام تكنولوجيا المعلومات:

(1) مدخلات نظام المعلومات: المدخلات تحصل على البيانات الخام من التنظيم أو البيئة الخارجية وعمليات التشغيل تحول هذه البيانات إلى معلومات ذات معنى ودلالة والمخرجات تحول المعلومات التي تم تشغيلها إلى الأفراد والأنشطة التي سوف نستخدمها و يتطلب نظام المعلومات نظام تغذية عكسية وهي عبارة عن المخرجات التي تعود إلى الأعضاء المعنيين في التنظيم لتقييم وتصحيح مرحلة المدخلات، ولفهم نظم المعلومات وإلمام بثقافة تكنولوجيا المعلومات الحاسوب يجب على المديرين فهم الأبعاد التنظيمية والإدارية والتكنولوجيا المعلومات كنظام متكامل، يتكون نظام المعلومات من خمس موارد أساسية هي:

- أ- موارد بشرية: تتمثل في المستخدمين النهائيين و الأخصائيين في النظام الذي يقومون بتحليل النظام وتطوير البرامج.
- ب- موارد المعدات: تشمل الآلات مثل الحاسبات و الطابعات والوسائط مثل الأقراص الممغنطة و الأقراص المرنة.
- ج- موارد البيانات: أي قواعد البيانات، توصيف المنتجات، ملفات العملاء....الخ
- د- موارد البرمجيات: تشمل البرامج و الإجراءات، فالبرامج هي برامج التشغيل، برامج EXCEL ، برامج الأجور، أما الإجراءات فهي تشمل إجراءات إدخال البيانات، إجراء تصحيح الأخطاء
- موارد الشبكات: تشمل وسائط الاتصالات، برامج الاتصال بالشبكة و الرقابة عليها.
- و يستخدم هذا المورد في حالة نظم المعلومات الآلية، حيث أصبحت شبكات الاتصال ضرورية لقيام المؤسسة بالتجارة و الأعمال الإلكترونية في جميع المؤسسات وفي نظم المعلومات.

ثالثا - عمليات نظام المعلومات :

- 1- التنظيم: مكوناته هي الأفراد و الهيكل و الإجراءات التشغيلية والسياسات التنظيمية ويتكون التنظيم من مستويات مختلفة من الأخصائيين، فعادة يتم استخدام الخبراء وتدريبهم على مختلف الوظائف مثل الإنتاج، التسويق، المحاسبة...الخ ويرتب الهيكل التنظيمي الأفراد في مستويات مختلفة تنظيمية على شكل هرم يتكون من الإدارة والمهنيين و الموظفين الفنيين و الأفراد التنفيذيين. يؤدي وجود مستويات مختلفة في التنظيم ووجهات النظر عادة تتصارع وهذا يكون أساس القوة السياسية التنظيمية.
- أما الإجراءات التشغيلية فهي عبارة عن قواعد محددة ودقيقة تبين كيفية تنفيذ المهام التي تم تحديدها للتكيف مع المواقف المتوقعة.
- 2- الإدارة: لا يجب على المديرين أن يديروا فقط ما هو قائم ولكن يجب أن يعملوا على خلق المنتجات الجديدة والخدمات وتجديد وتطوير التنظيم، وتختلف ادوار وقرارات المديرين باختلاف المستويات التنظيمية فالمديرو الإدارة العليا مسئولين عن صنع القرارات الإستراتيجية طويلة الأجل في التنظيم و مديرو الإدارة الوسطى مسئولين عن تنفيذ البرامج الخاصة بالمنتجات والخدمات المطلوب أنتجها ومديرو الإدارة التشغيلية مسئولون عن مراقبة الأنشطة اليومية وعلى المديرين في جميع المستويات إيجاد الحلول المختلفة.
- 3- التكنولوجيا: إن تكنولوجيا المعلومات تعتبر احد الأدوات الهامة المتاحة للمديرين للتكيف والتعامل مع التغير وتكنولوجيا المعلومات هي المسؤولة عن التلاحم وتماسك التنظيم كوحدة واحدة، حيث يتم بواسطتها خلق ورقابة الأنشطة المختلفة للتنظيم.

إن نظم المعلومات المبنية على الحاسوب تعتمد على النواحي الآلية له HARDWARE والبرامج SOFTWARE و التخزين والتكنولوجيا الاتصالات. فالناحية الآلية هي المعدات المادية مثل وحدة التشغيل المركزية، أجهزة المدخلات و المخرجات والتخزين، أما البرامج فهي عبارة عن تعليمات البرامج التفصيلية تحكم وتنسق بين المكونات الآلية للحاسوب. وتكنولوجيا التخزين هي أجهزة تخزين المعلومات مثل الأقراص الممغنطة وبالنسبة لتكنولوجيا الاتصالات فهي الأجهزة المادية و البرامج التي تربط الأجهزة المختلفة من النواحي الآلية وتحويل البيانات من وسيلة قموين إلى وسيلة أخرى .

4- مخرجات نظام المعلومات:

1- الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار* هو نظام مبني على الحاسوب لدعم المستوى الإداري في المنظمة ويدمج بين البيانات و بين نماذج تحليلية لدعم القرارات الغير مبرجة و شبه مبرجة في المنظمة وتختلف نظم دعم القرار عن نظم المعلومات من عدة نواحي فنظم دعم القرار لديها قدرات تحليلية تسمح للمستخدم الاستفادة من مجموعة من النماذج في تحليل المعلومات.

يتمثل المفهوم الرئيسي لنظام دعم القرار في تقديم نظام يسمح بالتفاعل المباشر بين الحاسوب و المستخدم النهائي للنظام دون حاجة إلى وساطة خبراء المعلومات أثناء عملية الاستخدام ولقد ساهم في دعم هذا المفهوم تنمية نظام مشاركة الوقت في استخدام الحاسوب حيث يمكن لأكثر من شخص المشاركة في استخدام الحاسوب وقواعد البيانات المتوفرة لديه. قدمت عديد من التعريفات لنظام دعم القرار ومن أولها ما قدمه ليتل littge بان نظام دعم القرار هي مجموعة من الإجراءات المبينة على النماذج لمعالجة البيانات و الأفكار الشخصية لمساعدة المديرين في القرارات و يجب على نظام دعم القرار أن S.I.D أن يتصف بـ: (نوال زموري، فتحة الغريبي، ص 14)

1/ البساطة، 2/ القوة 3/ سهولة التحكم 4/ القدرة على التكيف 5/ سهولة الاتصال 6/ احتواء الموضوعات العامة .

2- إستراتيجية نظم المعلومات : تتجه المنظمات المعاصرة و بدرجة متزايدة نحو تبني استراتيجيات نظم المعلومات من خلال التركيز على تكنولوجيا المعلومات لتزويد وحدات أعمالها وإدارتها بالأساليب الحديثة للمعلومات واتخاذ القرارات، ومن ثم دعم الميزة التنافسية للشركة. و نستخدم الآن نظم المعلومات على نظام واسع في مجالات الإنتاج وخدمات العملاء والإدارة والحفظ والتوثيق و التنبؤ بالمبيعات و الرقابة على الجودة و عمليات اتخاذ القرارات وغيرها. لقد أصبح هذا النوع من الاستراتيجيات الوظيفية من ملامح التميز التنافسي في شركات الأعمال (ثابت عبد الرحمن، إدريس جمال الدين، محمد المرسي، ص11)

ونظرا لان كل منظمات الأعمال تشتمل على عدة مستويات إدارية وكذلك عدة وحدات أعمال وإدارات وظيفية، فان هناك أنواع مختلفة من نظم المعلومات. أي ليس هناك نظام واحد للمعلومات في المنظمة يمكنه توفير كل المعلومات التي تحتاجها مستويات مختلفة ، نظم المعلومات تحتوي على معلومات عن التنظيم و البيئة المحيطة، ويتم إنتاج المعلومات من خلال ثلاث أنشطة رئيسية هي المدخلات والعمليات التشغيلية و المخرجات، وذلك لتشغيل وتوزيع المعلومات (سونيا محمد البكري إبراهيم سلطان، ص16)

المحور الثالث : تكنولوجيا المعلومات كمدخل لتحسين أداء المورد البشرية

أولا- تكنولوجيا المعلومات كوسيلة لاتخاذ القرار : تتمثل هذه الوسائل في إطار هذه المداخلة في تقنيات أبحاث العلمية وعلوم التسيير ونظم المعلومات والمعلوماتية. لقد طبقت بحوث العمليات في لأصل في الميدان العسكري ثم انتشرت في المنظمات حيث غطت باستثناء حالة المؤسسة الجزائرية وظائف كثيرة مثل تسيير الخزينة اختيار الاستثمارات تسيير الإنتاج والمخزون كما تطبق في قطاعي النقل و الصحة و السكن من الوسائل المساعدة على اتخاذ القرارات نظم المعلومات هناك من يرى أن نظم المعلومات للتسيير نظم المعلومات الإداري لا يمكن وجوده دون الحاسوب ولا يمكن وجود أي نظام دون هذا الأخير هذا الرأي يدعمه الواقع إذ لا يفرق في المؤسسات والإدارات بين هذا النظام والنظام المعلوماتي ويرى البعض الآخرون نظم المعلومات وجدت قبل المعلوماتية وهي موجودة مكتوبة أو غير مكتوبة في كل مكان ويمكن

- انجازها دون الحاسوب كما يفرق بين النظام الحقيقي المتمثل في المنظمة و المؤسسة على الخصوص و النظام الصورة المتمثل في نظامها للمعلومات .
- ثانيا- آثار تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات: يمكن التفرقة حسب المقاربة النظامية بين ثلاثة مستويات تتخذ فيها القرارات في المنظمة كنظام مفتوح (بوتين محمد ، ص18).
- 1- المستوى العملي : إذ تتخذ فيه القرارات دون صعوبة على اعتبار إن العمليات المراد انجازها تكرارية روتينية و المشاكل معروفة وحلولها مبرمجة أو قابلة للبرمجة حسب Simon .
- 2- المستوى التكتيكي : أو مستوى مراقبة التسيير مهمته الدراسة العلمية غير الروتينية و العمليات المحولة له من القاعدة لعدم تمكن المستوى التنفيذي من الفصل فيها واتخاذ القرارات اللازمة لذلك
- 3- المستوى الاستراتيجي : أو مستوى القمة الذي يتولى تحديد إستراتيجية النظام الحقيقي حيث عدم استقرار المحيط وعدم الرؤية الواضحة في الغالب يواجه هذا المستوى مشاكل معقدة جديدة ومتجددة غير مبرمجة أو غير قابلة للبرمجة.
- تقف تكنولوجيا المعلومات إلى جانب متخذ القرارات في أي مستوى وتساعد على اتخاذها فهي تحسن نوعية القرار وتسهل مهام المسير عن طريق توفير المعلومات اللازمة وتقليص زمن البحث عليها بفضل قواعد المعطيات ، لقد أثبتت التجربة أن صانع القرار يعاني من كثرة المعلومات الغير مفيدة و صعوبة العثور على المعلومات المفيدة المبعثرة .(سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان،ص21)
- ثالثا - اثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية : ولفهم نظم المعلومات و الإلمام بثقافة تكنولوجيا المعلومات، والحاسب الآلي فيجب على المديرين فهم الأبعاد التنظيمية و الإدارية وتكنولوجيا المعلومات كنظام متكامل، إن تكنولوجيا المعلومات تعتبر احد الأدوات الهامة المتاحة للمديرين للتكيف والتعامل مع التغيير، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات هي المسؤولة عن تلاحم وتماسك التنظيم كوحدة واحدة، فهي الأداة التي يمكن بواسطتها خلق ورقابة الأنشطة المختلفة للتنظيم، إن نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي (أحمد صقر عاشور، 1983)
- أولا - أنواع نظم المعلومات المنظمة :
- (1) نظم معالجة البيانات : هو نظام مبني على استخدام الحاسب الآلي يقوم بجمع وتسجيل ومعالجة البيانات الخاصة بالأحداث اليومية الخاصة بأنشطة المنظمة بالإضافة إلى الأحداث اليومية الخاصة بأنشطة المنظمة بالإضافة إلى أحداث في البيئة الخارجية وبث هذه المعلومات في شكل تقارير روتينية لمستخدمي هذه المعلومات سواء داخل أو خارج المنظمة (سونيا محمد البكري، إبراهيم سلطان، ص38/39)
- (2) نظام آلية المكاتب تخدم نظم آلية المكاتب الأفراد الذين يتعاملون مع البيانات في المنظمة وخاصة في تشغيل البيانات، وعادتا يتواجد هؤلاء الأفراد في مستوى المعرفة في التنظيم ويعتمد نظام آلية المكاتب على تطبيق تكنولوجيا المعلومات في أداء المهام التي كانت تؤدي في الماضي بواسطة الأفراد وذلك بغرض سرعة انجاز الأعمال وزيادة إنتاجية الأفراد العاملين في السكرتارية وحفظ البيانات في سجلات، ويقوم بالتنسيق بين مختلف الأنشطة التي تؤدي بواسطة هؤلاء الأفراد وضمان تدفق المعلومات .
- رابعا - آثار التكنولوجيا على أداء الموارد البشرية : ولفهم نظم المعلومات و الإلمام بثقافة تكنولوجيا المعلومات، والحاسب الآلي فيجب على المديرين فهم الأبعاد التنظيمية و الإدارية وتكنولوجيا المعلومات كنظام متكامل ، إن تكنولوجيا المعلومات تعتبر احد الأدوات الهامة المتاحة للمديرين للتكيف والتعامل مع التغيير، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات هي

المسئولة عن تلاحم وتماسك التنظيم كوحدة واحدة، فهي الأداة التي يمكن بواسطتها خلق ورقابة الأنشطة المختلفة للتنظيم، (احمد ماهر، 2000) ، و تتكون تكنولوجيا الاتصالات من الأجهزة المادية و البرامج التي تربط الأجهزة المختلفة من النواحي الآلية وتحول البيانات من وسيلة تخزين إلى وسيلة أخرى.

خامسا- أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية : إن المتضرر الأول قبل أن يكون المستفيد هو العامل حسب ما توصلت إليه بومزال حين تصرح لم تنحصر آثار تكنولوجيا المعلومات في تغيير وسائل وطرق الإنتاج بل تعدتها إلى التأثير على الفرد العامل في المؤسسة تأثيرات تتراوح بين الايجابية و السلبية بين تجنبه الأعمال المتعبة و المملة وطرده من العمل كما تمكنت من تغيير طريقة تسييره بإحداث وسائل حديثة للتكوين و فلسفة جديدة لتسيير الموارد البشرية فأحدثت بذلك ثورة حقيقية

1- آثار تكنولوجيا المعلومات على التوظيف: سواء كان التوظيف داخليا كحالة عرض المناصب الشاغرة على المستخدمين إذا توفرت فيهم الكفاءة المطلوبة، أو خارجيا عند لجوء المؤسسة إلى سوق العمل فان هذه التكنولوجيا تلعب دورا معتبرا إذ تقف إلى جانب المسير وتساعد في انتقاء العناصر المؤهلة لذلك بالرجوع إلى قاعدة المعطيات المتوفرة بالمؤسسة، كما تساعده في مختلف مراحل عملية التوظيف الخارجي وإجراء الاختبارات للمرشحين، ولتبين هذا الدور يكفي تصور الطريقة التقليدية المتبعة في عروض العمل المتمثلة في نشر الإعلان في الجرائد و المجلات ومكاتب اليد العاملة .

2- آثار تكنولوجيا المعلومات على التكوين: تعتبر اليد العاملة اكبر عناصر الإنتاج تكلفه سواء كان ذلك من حيث كتلة الأجور أو من حيث مصاريف التكوين و الرسكلة المستمرة للعمال لقد لوحظ فيما يخص مصاريف التكوين أنها تمثل 10% من الكتلة الاجرية و 2% من رقم الأعمال بالإضافة إلى العدد الضخم من الساعات المخصصة لذلك . وإذا كانت التكنولوجيا تتطلب تكوين مستمر للعمال لمواصلة الركب فهي في نفس الوقت قد أتت بحلول كالتعليم عن بعد بواسطة الحاسوب و الشبكات كإمكانية حضور الدروس في أماكن العمل وإمكانية استعمال نظم خبيرة دون اللجوء إلى الإنسان المكون الخبير.

3- آثار تكنولوجيا المعلومات على العامل: لاشك أن لهذه التكنولوجيا اثر سلبية وإيجابية على العامل و منصب العمل. من حيث الأثر السلبية، أثبتت الدراسة إن زيادة قدرة المعالجة بـ 10 % فقط لدى الحاسوب تقضي على 1.8% من مناصب العمل في المكاتب و 1.2% من مناصب الإطارات، كما يقضي إدخال الرجل الآلي في صناعة السيارات على مناصب العمل بنسبة 27% إلى 37% وسيقضي هذا الرجل في الصناعة نفسها على 500 ألف منصب عمل .

سادسا - التكوين الالكتروني: أصبح من الضروري في ضل تكنولوجيا المعلومات والتغيرات المتلاحقة و التقدم السريع للمعارف، إعادة النظر في أسلوب التعليم والتدريب على حد سواء بما يتماشى مع أهم متطلبات عصر اقتصاد المعرفة)

(1) اقتصاد المعرفة ومتطلباته: لقد صحب الثورة الصناعية ظهور رجال الأعمال الذين اعتمدوا في تكوين ثروتهم على الثروات الطبيعية و العمل الجسماني أما في عصرنا الحاضر عصر المعرفة فتميز بظهور رجال أعمال اعتمدوا اعتمادا كليا في تكوين ثروتهم على الفكر البشري وإمكانياته في التجديد و الابتكار بحيث أصبح الفكر البشري من أهم الأصول لديهم ، فالثورة التكنولوجية نقلت الاقتصاد العالمي من اقتصاد ذو كثافة عمالية ورأسمالية إلى مرحلة اقتصاد المعرفة حيث الزيادة فيه لمن يعرف لا لمن يملك ، وأصبحت المعرفة هي المادة الخام وعامل من عوامل الإنتاج و الناتج نفسه

ويظهر ذلك جليا في قطاع الخدمات الذي يعتمد بالدرجة الأولى على توفير المعلومات ومعالجتها و التعامل معها وتقييم الخدمة على أساسها (محمد شوقي بشادي، 1983) :

1- التكنولوجيا والمعرفة عوامل أساسية في الإنتاج .

2- المعرفة هي الشكل الأساسي لرأس المال .

3- المعرفة جزء رئيسي من الثروة والرفاهية الاجتماعية .

4- تراكم المعارف هو الذي يؤدي إلى النمو الاقتصادي .

(2) التعليم المستمر: تعتمد الاستفادة من اقتصاد المعرفة على مدى السرعة وقدرة البلد التي يمكن من خلالها أن يتحول إلى اقتصاد تعليمي والتعليم لا يعني فقط استخدام التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى المعرفة الشاملة وإنما يعني أيضا استخدامها للاتصال مع الآخرين من أجل الإبداع، ففي الاقتصاد المعرفي يكون الأفراد والشركات قادرين على إنتاج الثروة بحسب قدرتهم على التعلم و مشاركة الإبداع، يمكن أن يتخذ التعليم المرن الذي هو بطبيعة الحال مستمر عدة أشكال نوجزها في الآتي :

(3) التعليم المفتوح: الذي يمنح المتعلم بعض الحرية من حيث اختيار الأسلوب و المكان والسرعة و أيضا من حيث المواد العلمية.

(4) التعليم عن بعد: وهو النظام الذي يكون فيه المعلم والمتعلم غير مجتمعين في مكان واحد سواء في نفس البلد أو في بلاد مختلفة غير أنهم متصلون ببعضهم إما عبر شبكة الانترنت أو عن طريق المراسلة البريدية)

(5) التعليم الإلكتروني: هو التعلم باستخدام الحاسبات الآلية و برمجياتها المختلفة سواء على شبكات مغلقة أو شبكات مشتركة أو شبكات مفتوحة وعن بعد.

(6) التعليم الافتراضي: هو ذلك من التعليم الإلكتروني الذي يركز على الشبكات المفتوحة، أي أن الاتصال فيه مضمون عن طريق شبكة الانترنت.

الخلاصة:

إن الهدف من دراستنا لهذا الموضوع هو تبين دور إحداث فجوة تكنولوجية بيننا وبين المنافسين في تحقيق الميزة التنافسية وهذا الأمر الذي تغفل عنه كثير من المؤسسات الجزائرية فهو أمر مكلف في البداية لكن بعد ذلك يصبح يدر علينا في الأرباح لذا نأمل في الأخير أن تلم المؤسسة الجزائرية بهذا الأمر وخاصة بالانضمام للمنظمة العالمية للتجارة فتصبح عليها أمر حتمي، و بالنظر إلى النتائج المتوصل إليها بخصوص الموضوع، فإنني أرى أن أقدم التوصيات التالية :

- توسيع دائرة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة؛
- وجوب عملية التخطيط لتحديد حاجيات المؤسسة من هذه التكنولوجيا حتى لا يكون لها الانعكاس السلبي وذلك عن طريق المخططات الشاملة؛
- تشجيع حلول الأتمتة المتحركة لما توفره المؤسسة من ربح في المكان والزمان؛
- مواكبة التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومحاولة أقلمة هذه التكنولوجيا مع المؤسسة وليس العكس؛

- تشجيع وتكثيف التكوين في ميدان التكنولوجيات الحديثة بمختلف الوسائل المادية والبرمجية؛
- تشجيع نمط التكوين الذاتي (l'auto-formation) من طرف المستخدمين عن طريق استخدام ما يسمى بالمحاضرات والدروس عن بعد، واستخدام الأقراص المضغوطة وذلك من أجل تخفيض تكلفة التكوين وبالتالي المساهمة بتخفيض أعباء المستخدمين .

قائمة المراجع :

أولا - الكتب :

1. على السلمي إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية دار غريب القاهرة، 2006.
2. سهيلة محمد عباس علي إدارة الموارد البشرية دار وائل للنشر عمان 2000
3. ثابت عبد الرحمن إدريس جمال الدين محمد المرسي الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية الدار الجامعية .
4. صالح سالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن القومي للمجتمع عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية الطبعة الأولى 2003
5. محمد شوقي بشادى الحاسب الالكتروني ونظم المعلومات دار النهضة العربية بيروت 1983
6. سونيا محمد البكري إبراهيم سلطان نظم المعلومات الإدارية الدار الجامعية الإسكندرية 2001
7. سناء عبد الكريم الخناق مظاهر الاداء الاستراتيجي والميزة التنافسية ورقلة - الجزائر - 2005
8. عبد الباري ابراهيم درة تكنولوجيا الاداء البشري في المنظمات - المنظمة العربية للعلوم الادارية جامعة الدول العربية القاهرة 2003
9. زهير ثابت كيف تقيم اداء الشركات والعاملين . دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع. القاهرة 2001
10. مؤيد سعيد السالم و عادل خرحوش صالح ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. عالم الكتب الحديث. اربد. الاردن 2002
11. مهدي حسن زويلف ادارة الافراد مكتبة المجتمع العربي . عمان. الاردن 2003
12. صلاح الدين محمد عبد الباقي الجوانب العلمية والتطبيقية في ادارة الموارد البشرية بالمنظمة الدار الجامعية الاسكندرية 2005.
13. احمد سيد مصطفى ادارة الموارد البشرية بمنظور القرن الحادي والعشرين دون ذكر دار النشر ومكان النشر 1999
14. احمد صقر عاشور ادارة القوى العاملة . الاسس السلوكية و ادوات البحث التطبيقي . دار النهضة العربية بيروت 1983
15. حسن ابراهيم بلوط ادارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي دار النهضة العربية بيروت لبنان 2002
16. مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق 1996
17. أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000.

ثانيا - المذكرات :

- 1/ نوال زموري فتيحة لغربي تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على أداء المؤسسة مذكرة ليسانس 2004 / 2005
- 2/ مهدي ولدببا علي بوخاتم بلال دراسة التدريب في ظل التكنولوجيا أثاره على إدارة الموارد البشرية مذكرة لنيل شهادة 2004
- 3/ حسين بوطهراوي مفتاح لقريد البيئة الخارجية و الداخلية ودورها في صياغة إستراتيجية المنشئة مذكرة لنيل شهادة ليسانس فرع علوم التسيير جوان 2001

ثالثا - شبكة الانترنت :

- 1- بوتين محمد أثار تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات و الأداء واقع المؤسسة الجزائرية موقع sarambit
- 2- إبراهيم بخي دور التعليم الافتراضي في إنتاج وتنمية المعارف البشرية كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية جامعة ورقلة الانترنت موقع sarambit
- 3- الأمانة العامة للاتحاد الدولي لنقابات العمال العرب تقرير التنمية البشرية للعام 2004 . شبكة الانترنت موقع sarambit

مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

د. بارة سهيل

د. فرخة ليندة

مقدمة:

مع ظهور تكنولوجيا الإنترنت، وتطور تقنية الشبكات، والانتشار الواسع والسريع لتطبيقات الأعمال على شبكة الإنترنت التي رافقها انبثاق نماذج الأعمال الإلكترونية، ونضج مفهوم تكنولوجيا المعلومات، ونظم الإدارة الإلكترونية، اندجت نظم المعلومات الإدارية مع أنشطة الأعمال الإلكترونية، وأصبحت تلك النظم منظومات لا غنى عنها للتحويل من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الإلكترونية، إذ لم يعد ثمة مجال للشك في ضرورة العمل الدؤوب للتحويل إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية.

وفي ظل هذه الظروف والتحديات التي يعيشها العصر بات لزاما على المنظمات أن تحدث العديد من التغييرات في محيط عملها الداخلي والخارجي لتضمن قدر من السلامة ولتستمر في تأدية دورها وتكون قادرة على البقاء في مجال عملها، لكن تعددت المجالات التي يجب عليها إعادة النظر فيها وإعادة هيكلتها بما يتناسب وظروف العصر الحالي، والموارد البشرية واحدة من تلك المجالات ولها قدر كبير من الأهمية في تحقيق القدرة التنافسية، لذلك بدأ التفكير في كيفية استغلاله بصورة مثلى من خلال إدارته بطريقة جيدة، إذ لم يعد الدور التقليدي فعال أو ذو قيمة ولا مقبول في ظل التغيرات والتحديات التي تواجه هذه المنظمات، وبذلك تم الانتقال من الإدارة التقليدية للموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية لها.

إشكالية الدراسة:

عند الحديث عن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يبدو أن اختيار الأنظمة والتقنيات المعاصرة وتطبيقها على وظائف هذه الإدارة في غاية السهولة، لكن الحقيقة مختلفة، فقبل عملية التفكير في التطوير الآلي لأداء الأعمال، لابد من الرجوع إلى الموارد البشرية المتاحة وتنميتها من خلال بعض العمليات كالتمرين، لإكسابها القدرة على التعامل مع الآلات والتقنيات الجديدة والمتطورة، وكذلك يجب تحديد المجالات التي سيتم تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فيها.

وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس الآتي:

ما هي مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؟
- ما هي أهم التغيرات التي تفرضها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؟
- ما هي أهم المجالات التي يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من خلالها؟

أهمية الدراسة:

- يعكس الاهتمام بدراسة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إدراكا لأهمية العنصر البشري كمحرك للعمل في أية منظمة.
- يمكن تحديد مفهوم متكامل لكل من الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ومجالاتها بهذه الدراسة.
- يساعد هذا النمط من الدراسات على بلورة وتطوير بعض الآراء والأفكار والنظريات العلمية في هذا الصدد.
- تكتسي هذه الدراسة أهميتها العلمية أيضا من خلال نية الباحثة اتباع منهج علمي يثري المعرفة العلمية في مجال الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المنظمة، ويؤدي إلى إضافة علمية تساعد الباحثين في الحلل الأكاديمي.

أهداف الدراسة:

- التعرف على نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- التعرف على أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لزيادة أداء الموارد البشرية.
- تقديم إضافة للتراث النظري من خلال دراسة أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وأهم مجالاتها.

لمعالجة الإشكالية المطروحة، ومحاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي السابق، تم تقسيم الدراسة إلى محورين رئيسيين:

➤ ماهية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؛

➤ مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

المحور الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

على الرغم من استخدام مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على نطاق واسع اليوم إلا أن هناك صعوبة في تحديد تعريف واضح له، لذلك تباينت وتعددت التعريفات التي أعطيت لهذا المفهوم، ومن أهم هذه التعاريف ما يلي (الكاهلي، 2012، ص 38):

عرف (Parry et al (2007, p2) الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها "استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية".

وعرفها (Ruel et al (2007, p 280 بأنها "الاتصال عن طريق التكنولوجيا الموجهة من خلال الشبكات بين المنظمة والعاملين فيها بما يتعلق بإدارة الموارد البشرية".

أما (Schramm (2006, p21 فعرفها على أنها "طريقة لتنفيذ إستراتيجيات وإجراءات وسياسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة من خلال دعم موجه مباشر وواعي معتمدا على تقنيات الويب".

ويرى النجار (2008، ص 242) أن "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي التطبيق العملي لإستراتيجيات وممارسات المنظمة في الموارد البشرية عن طريق الدعم الموجه والاستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية". ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها "التخطيط والتنفيذ وتطبيق تكنولوجيا المعلومات لكل من الشبكات ودعم اثنين على الأقل من العناصر الفاعلة الفردية أو الجماعية في أدائهم لأنشطة الموارد البشرية" (Strohmeier, 2007, p 482).

ويرى (Bondarouk and Ruel, 2009, p 505) أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي مصطلح شامل يشمل جميع آليات التكامل الممكنة والمحتويات بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات التي تهدف إلى خلق قيمة داخل وعبر المنظمات للموظفين والإدارة المستهدفة.

مزايا نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

من أهم مزايا نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ما يلي (الكاهلي، 2012، ص 41):

- زادت الحاجة للعاملين في ظل هذه الإدارة بسبب سهولة المنافسة والبحث عن وظائف بديلة؛
- تستخدم الشركات البوابات الإلكترونية لتقوية مراكزها التنافسية ومن ثم زيادة الإنتاجية الكلية والتنوعية؛
- ربط قواعد البيانات المختلفة داخل إدارة الموارد البشرية مع بعضها مثل برمجيات الأجور وبرمجيات الأداء وإتاحتها على الموقع على الإنترنت لكل من العاملين والمديرين؛

- كتابة التقارير الفورية عن العاملين من بوابة الشركة على الإنترنت باستخدام المعايير مما يوفر للمديرين القراءات الموضوعية.

أقسام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

- قسم (Lepak and Snell) الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلى (الكاهلي، 2012، ص 41):
- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التشغيلية: وتتعلق بالنشاطات الأساسية للموارد البشرية في الإدارة.
- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية العلائقية: وتهتم بنشاطات إدارة الموارد البشرية الأكثر تقدماً، والتركيز هنا ليس على الإدارة، ولكن على أدوات الموارد البشرية التي تدعم العمليات الأساسية مثل التوظيف واختيار الموظفين الجدد والتدريب وإدارة الأداء والمكافآت.
- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التحويلية: وتهتم بنشاطات إدارة الموارد البشرية ذات الطابع الإستراتيجي، والحديث هنا عن الأنشطة المتعلقة بعمليات التغيير التنظيمي، إعادة التوجيه الإستراتيجي، وإدارة الكفاءة الإستراتيجية، وإدارة المعرفة الإستراتيجية.

التغيرات التي تفرضها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

ينتج من تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التغيرات التالية (علوطي، 2008، ص 148):

أ- التغيرات التنظيمية:

- من أهم التغيرات التنظيمية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية مايلي:
- ازدياد الحاجة إلى العمالة غير المباشرة ضمن الهيكل التنظيمي، وستزداد الحاجة إلى وظائف مثل اختصاصيي البحوث والتطوير وفنيي الصيانة للتعامل مع التجهيزات الأكثر تعقيداً؛
- ازدياد الحاجة إلى إعادة تصميم الوظائف، ومن ثم إلى إعادة تحليلها ووصفها؛
- ظهور الحاجة إلى تغيير الأداء في الوظائف الجديدة، إذ من شأن إدخال أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن يساهم في زيادة التكلفة الرأسمالية أو تكلفة الاستثمار في هذه الأجهزة وفي زيادة مخصصات الاهتلاك؛
- ظهور الحاجة إلى تزويد القيادات الإدارية بمفهوم تمكين العاملين وبناء فرق العمل المسؤولة؛
- ستظهر الحاجة إلى التزود بتكنولوجيا المعلومات وإلى تطبيقها لتساعد على اتصالات تنظيمية أكثر مرونة وأعلى سرعة.

ب- تغيير في هيكل الموارد البشرية:

من الطبيعي أن يؤدي التغيير في التجهيزات وفي طرق العمل، سواء في الإنتاج أو التسويق أو الإدارة المالية أو في البحوث والتطوير، إلى تغيير في هيكل العمالة، حيث أن التحول إلى آلات تلقائية الأداء أو كاملة الأتمتة واستخدام الحاسب الآلي سيقللان من أعداد العمالة اليدوية والكتابية، وغير الماهرة عموماً، لكنهما سيزيدان الحاجة إلى العمالة الفنية في مجال التشغيل، وكذا إلى العمالة الماهرة في مجالي التشغيل والصيانة.

ج- تغيرات تكنولوجية:

تتأثر الأعمال التي يؤديها الأفراد في وظائفهم بالتكنولوجيا، فعندما تتغير التكنولوجيا تتغير الوظائف وتؤثر الأتمتة (أي الأداء التلقائي للآلات) في الوظائف على كل المستويات، فهي تخفض مستوى بعضها وترفع أهمية البعض الآخر، وحتى عندما تسفر الأتمتة عن تغيرات بسيطة، فإن آثارها على العاملين لا تكون بالضرورة بسيطة، فقد يفقد البعض أعمالهم،

ويواجه البعض الآخر خيار التحول إلى وظيفة أخرى أو أكثر، وهنا يجب أن يستبق المديرون مثل هذه التغيرات ويستعدوا لها، ويكون التحول أسرع عندما تكون الأتمتة جزءاً من التوسع في الطاقة الإنتاجية أو لازمة ضمن تجهيزات مشروع جديد، ومن ثم لا يشكل مثل هذا التحول تهديداً للعاملين في الوظائف القائمة.

د- الأدوات الجديدة للتدريب والتنمية البشرية:

- **النظم الخبيرة Expert Systems:** وهي عبارة عن برامج تتسم بالذكاء وتعتمد على معارف مستمدة من الخبرة البشرية، وتستخدم قواعد الاستدلال المنطقي في الوصول إلى النتائج وأسباب الوصول إليها.
- **نظم الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence:** وهو أحد علوم الحاسب التي تهتم بإنشاء برامج ومكونات مادية قادرة على محاكاة السلوك البشري، ويهدف علم الذكاء الاصطناعي إلى محاكاة بعض عمليات الإدراك والاستنتاج المنطقي التي ييحد بها الإنسان، وذلك باستخدام التقنيات الجديدة بما يحقق للحاسب إنجاز العديد من المهمات الصعبة والمعقدة التي كان يقتصر أدائها على الإنسان.
- **نظم المحاكاة والمقلدات:** وهي نظم متطورة ومعقدة يمكن من خلالها محاكاة وتقليد نظم واقعية لاستخدامها في التدريب، ومن أمثلتها مقلدات الطيران لتدريب الطيارين، ومقلدات الإبحار لتدريب قادة السفن، ومحاكاة سوق الأوراق المالية، ومحاكاة القرارات الإدارية والتنظيمية.
- **نظم التدريب باستخدام الوسائط المتعددة والواقع التخليبي Multi-Media & Virtual Reality Training Systems:**
- **الوسائط المتعددة Multi-Media:** وهي عبارة عن نظم وتطبيقات متطورة تستخدم كافة وسائل التأثير (صوت وصورة وحركة) لتركيز المعلومة، مع إمكانية إضافة استخدام الأساليب المتفاعلة.
- **الواقع الافتراضي Virtual Reality:** وهو ذاك العالم أو الواقع المحاكى للعالم الحقيقي، الذي ينقل إلى ناظره وأذنيه وسائر حواسه الأخرى ما كنت ستراه من مكانك في العالم الافتراضي.
- **شبكة الإنترنت:** وهي تربط بين عشرات الملايين من الحواسيب في العديد من الدول، ويستخدمها مئات الملايين من المستخدمين في المجالات البحثية والحكومية وقطاعات الأعمال والتجارة.

المحور الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

هناك عدة مجالات لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

التوظيف الإلكتروني:

يعتبر التوظيف واحداً من أهم المجالات التي يمكن أن يفيد فيها استخدام نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حيث يستطيع النظام إحداث تغيير جذري في الطرق التي يتم من خلالها توظيف عمالة جديدة (داخليا وخارجيا)، كما يمكن لنظم التوظيف الإلكتروني تسهيل العديد من الإجراءات المرتبطة بعملية التوظيف (هوبكنز وماركهام، 2006، ص 146).

ويمكن لنظام التوظيف الإلكتروني أيضا القيام بالعديد من الإجراءات المفيدة منها (هوبكنز وماركهام، 2006، ص 149-151):

- **الإعلان عن الوظائف الشاغرة:** حيث يتم ذلك من خلال قسم "الوظائف" بشبكة الإنترنت الخاصة بالشركة وكذلك موقع الشركة الإلكتروني على شبكة الإنترنت، وذلك حسب طبيعة تلك الوظائف وسياسة التوظيف الخاصة بالعمل.
- **توفير آليات البحث:** وتعد تقنية قياسية يمكن إلحاقها بسهولة بشبكات الإنترنت، وهي تساعد الموظفين في العثور على الوظيفة المطلوبة.

- وجود روابط لأصحاب العمل السابقين والمؤسسات التعليمية: تعتبر عملية التحقق من دقة طلبات المتقدمين لشغل الوظائف، بالنظر إلى خبرات عملهم السابقة ومستوياتهم التعليمية، واحدة من العمليات التي تستغرق وقتاً طويلاً، ومع ذلك، يتحتم القيام بها، ويمكن تسهيل أداء تلك العملية بشكل ملحوظ من خلال روابط لعناوين المواقع والبريد الإلكتروني الخاصة بهم من خلال شبكة الإنترنت.
- نظم متابعة المتقدمين للوظائف: تقوم نظم متابعة المتقدمين لشغل الوظائف بمراقبة عملية التقدم للوظائف وإدارتها. ولتلك النظم العديد من السمات منها:

- مسح ضوئي للسيرة الذاتية تحتوي على إمكانيات (Optical Character Recognition (OCR؛

- إنتاج رسائل معيارية للطباعة والإرسال أو للتوزيع عبر البريد الإلكتروني؛

- تسجيل بيانات حول أماكن طلبات التقدم لشغل الوظائف؛

- إعداد جدول زمني للمشاركين في عملية اختيار الموظفين.

- إجراء اختبارات على الإنترنت: لقد أصبحت النظم المتاحة على الإنترنت تستخدم بشكل متزايد في إجراء اختبارات للموظفين والمتقدمين لشغل الوظائف.

دعائم نجاح التوظيف الإلكتروني:

لأجل نجاح عملية التوظيف الإلكتروني لابد من توفر مجموعة من الدعائم، أهمها (هوبكنز وماركهام، 2006، ص 160-162):

- وضع معايير لتوصيف الوظيفة والمواصفات المطلوبة لشغلها؛
- اتخاذ القرارات المتعلقة بالتوظيف بشكل سريع؛
- تطوير نظم العثور على الأشخاص الملائمين لشغل الوظائف؛
- تصميم مواقع سهلة الاستخدام للإعلان عن الوظائف؛
- توفر الجوانب الأخلاقية المتعلقة باختيار الموظفين باستخدام الكمبيوتر.

مزايا التوظيف الإلكتروني:

يحقق التوظيف الإلكتروني مزايا عديدة تزيد من تنافسية المؤسسات وتحسنها، من أهمها (الصيرفي، 2008، ص 216-218) (هوبكنز وماركهام، 2006، ص 155-159):

- الإسراع من إيقاع عملية التوظيف: في ظل نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، يمكن تقليل الوقت المطلوب لأداء تلك العملية، أولاً بالنسبة لعملية الإعلان، يمكن تقديم تفاصيل حول الوظيفة الشاغرة بصفحة الوظائف على شبكة الإنترنت، ولكن، مازالت تلك العملية تعتمد على عثور المتقدمين على هذا الإعلان، ويمكن تأكيد حدوث ذلك عن طريق ربط الإعلان بالصفحات الأخرى التي من المتوقع أن يتعامل معها مثل هؤلاء المتقدمين بشكل معتاد، بالإضافة إلى ذلك، يمكن إرسال بريد إلكتروني للعاملين بالأقسام التي من الممكن أن تتضمن مرشحين لشغل تلك الوظيفة، وبالرغم من ذلك، فيجب أن تتم تلك العملية بجذر شديد، فقد أصبح كثير من الناس في الآونة الأخيرة حذرين من رسائل البريد الإلكتروني غير المرغوب فيها. ويعتمد هذا الأسلوب على ما يعرف بأسلوب "الدفع"، فبدلاً من الاعتماد على قيام الأفراد بالحصول على المعلومات المتعلقة بالوظيفة، يتم دفع تلك المعلومات إليهم، ويساعد هذا الأسلوب في تقليل الوقت المستغرق في عملية الإعلان عن وظيفة شاغرة، فبدلاً من الانتظار لعدة أسابيع حتى يتم نشر الإعلان بالمجلة

الخاصة بالشركة، يتم نشر معلومات عن تلك الوظيفة داخل الشركة بعد دقائق قليلة من الاتفاق على طبيعة الوظيفة التي سيتم الإعلان عنها، وتستغرق تلك العملية مدة قد لا تزيد عن ستة أيام، كما يمكن أن يساعد نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الرد على الطلبات المقدمة، فقد تتضمن الإعلانات المنشورة من خلال شبكة الإنترنت ورسائل البريد الإلكتروني ارتباطات تشعبية تقود المتقدمين إلى نموذج متاح على الإنترنت يقومون بملئه وإرساله على الفور، ومن ثم، يمتلئ صندوق رسائل البريد الإلكتروني بطلبات المتقدمين بعد ساعات فقط من الإعلان عنها. ويمكن مقارنة ذلك بالطريقة التقليدية المستخدمة في إجراء تلك العملية، فقد أصبحت تلك العملية تتم في فترة تتراوح ما بين أسبوع أو أسبوعين، بعد أن كانت تستغرق ما يقرب من شهرين منذ الإعلان عن وجود وظيفة شاغرة وحتى يتم فرز طلبات المتقدمين، نتيجة لذلك، قلت المدة المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة بشكل ملحوظ، مما يعني تعيين الشخص المناسب سريعاً، ومن ثم، تلبية احتياجات العمل بشكل سريع وخفض النفقات مما يخفض من التكلفة الكلية للمؤسسة. ويعود هذا بالطبع بفائدة كبيرة على أية شركة تهدف لمواكبة متغيرات السوق بشكل سريع، إذ يزيد من قدرتها على المنافسة ويحسن مكانتها بالنسبة للمنافسين.

لا تنتهي فوائد توفير الوقت عند هذا الحد، فبمجرد إرسال طلبات التوظيف باستخدام النموذج متاح على الإنترنت، يتم حفظ المعلومات الخاصة بالمتقدمين لشغل الوظيفة داخل قاعدة بيانات، ومن ثم، يمكن فرز المتقدمين بناءً على أي عامل يتعلق بصلاحياتهم لشغل الوظيفة، مثل سنوات الخبرة بالشركة أو المؤهلات المرتبطة بالوظيفة، وذلك بعد الانتهاء من تصميم النموذج بشكل جيد.

• **إلغاء دور الوسطاء:** تعتمد كثير من الشركات على الموظفين المؤقتين في بعض الأوقات، على سبيل المثال، عند وجود ضغط كبير في العمل أو ليحلوا محل المتغيين عن العمل لأسباب مرضية، لذلك فهي تتعامل مع بعض الوكالات التي تقوم بحفظ قاعدة بيانات خاصة بالموظفين المستقلين أو الذين يعملون لبعض الوقت، وقد يفيد ذلك الشركات في التخلص من عبء القيام بعملية إدارة قواعد البيانات هذه وتحويله إلى جهة أخرى، ولكن هناك العديد من العيوب لاستخدام الوسطاء منها بطء عملية تحديد الموظف المؤقت، وكذلك مطالبة الوسطاء بأتعابهم مقابل الخدمات التي يقدمونها، مما يحتم على الشركة التعاقد دفع نفقات إضافية تزيد من تكاليفها الكلية، مما يؤثر سلباً على ربحيتها، بينما قد يقبل عامل غير متفرغ أجراً منخفضاً عن ساعات عمله لإرضاء الوكالة التي كانت سبباً في حصوله على تلك الوظيفة وهذا قد يؤثر سلباً على جودة عمله مما ينعكس على سمعة المؤسسة ويؤثر على تنافسيتها. يمكن لنظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تسهيل القيام بتلك العملية، ومن أمثلة ذلك المدارس في بعض الدول التي دائماً ما تكون في حاجة إلى مدرسين مؤقتين، ولكنها عادة ما لا تعلم بذلك إلا قبل بدء الدراسة مباشرة، ومن ثم يصبح لزاماً عليها توفير المدرس المناسب في وقت سريع، لذلك تحتفظ السلطة المحلية بقاعدة بيانات تخزن بها سجلات كل المدرسين المؤقتين المؤهلين بالمنطقة، وفي العطلة الأسبوعية يقوم المدرسون الذين يبحثون عن عمل بتسجيل الدخول إلى تلك القاعدة، عن طريق شبكة الإنترنت، وتحديد الأيام المناسبة لهم في الأسبوع التالي.

لا تتوقف المزايا عند هذا الحد؛ فعندما ينتهي المدرس من عمله ذلك اليوم، تقوم إدارة المدرسة بتسجيل الدخول على قاعدة البيانات مرة أخرى وتسجيل ذلك، كما يتم بعث رسالة إلى النظام الخاص بالرواتب والسلطة المحلية تبين وجوب دفع أجر لهذا المدرس عن عمله في ذلك اليوم، ويساعد ذلك في توفير الكثير من النفقات الإدارية.

كما يمكن أن تستفيد الشركات من تلك العمليات في إعادة توزيع العاملين بها. فمن الأفضل للشركات إعادة توزيع العاملين بها بشكل أكثر فاعلية بدلا من زيادة عددهم بشكل مفرط. ويمكن تحديد طاقم العمل المطلوب إعادة توزيعه على قاعدة البيانات الخاصة بالكفاءة لتكون لهم الأسبقية في عملية التوظيف الداخلي. ويقوم نظام التوظيف الإلكتروني بتحديد هؤلاء العاملين سريعا وتعيينهم بوظائف جديدة في المؤسسة، وكل هذا له دور كبير في زيادة تنافسية المؤسسات التي تطبق التوظيف الإلكتروني.

التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف:

في ظل النظام التقليدي يتم تخصيص موظف لإثبات حضور الموظفين أو انصرافهم من مقر العمل عقب نهاية الوقت الرسمي للعمل، أما النظام الإلكتروني فلا يحتاج إلى موظف ليقوم بذلك، بل يعتمد على تقنية المعلومات والاتصال في تحقيق ذلك، وذلك كما يلي (الصيرفي، 2008، ص 201):

- **قاعدة بيانات النظام:** يتعين في أي نظام إلكتروني للحضور والانصراف أن يتضمن قاعدة بيانات، تحفظ فيها الحركة اليومية للموظفين، وجدول العمل الخاصة بالموظفين والأقسام والوظائف، بالإضافة إلى الإجازات بكل أنواعها والجدول، وكذلك حفظ بيانات الموظفين كالاسم، والإدارة التي يعمل بها والجنسية وطبيعة وظيفته، ويتم صيانة قاعدة البيانات شرط أن يسمح البرنامج بذلك كما يتعين أن يكون البرنامج صالحا لعملية التحديث بالإضافة أو الحذف.
- **الاتصال مع القارئات وسحب البيانات أوتوماتيكيا:** حيث أن برامج المعلوماتية الخاصة بالحضور والانصراف يمكنها سحب وقراءة البيانات الخاصة بحركة الموظفين في الدائرة التي يعمل بها النظام المذكور، ولذلك تزود قاعدة البيانات الخاصة بالبرنامج المذكور إمكانية مراقبة تحركات الموظفين والتحكم بطبيعة عمل كل قارئ حسب متطلبات الأجهزة الإدارية ذاتها، كذلك يتعين أن يلتقط البرنامج عن طريق جهاز القارئ أسباب خروج الموظفين أثناء مواعيد الدوام الرسمي، كما يسمح البرنامج بالتعرف على الموظفين عن طريق الصور الشخصية أو بصمة الأصبع التي تخزن سابقا في قاعدة بيانات النظام نفسه.

• نظم إدارة الحضور والانصراف: هذه الخاصية تمكن من القيام بالمهام التالية:

- إدخال وتعديل البيانات الرئيسية للموظفين؛
- إدخال وتعديل بيانات الإجازات والعطلات الرسمية؛
- جداول ومواعيد الدوام حسب جهة العمل أو حسب الموظف أو حسب السنة؛
- التحكم في تحركات الموظفين من حضور، انصراف، غياب، تأخر بعذر، تأخر بدون عذر، انصراف مبكر من العمل، انصراف بدون إذن؛
- سرية النظام والتعريف بمستخدمي هذا النظام.

وبالتالي فإن النظام الإلكتروني لتسجيل الحضور والانصراف يقوم باحتساب وتسجيل أوقات الحضور والانصراف لكافة الموظفين وذلك بدقة متناهية. كما أن البرنامج المعلوماتي يطلب من الموظف تحديد سبب مغادرته، ويخزن بيانات الموظفين في سجل للاطلاع عليها في أي وقت وبسرعة فائقة سواء عن مدة أسبوع أو شهر أو سنة.

ويتعرف النظام المعلوماتي على الموظف بوسائل عديدة منها:

- بصمة الموظف أو وجهه؛
- التعرف على بطاقات الموظفين عند تمريرها صباحا ومساءً؛

- قد يرفض النظام بطاقة الموظف متى كانت غير صحيحة، وذلك في حال عدم صدورها عنه؛
 - تظهر شاشة جهاز القارئ تحرك الموظف ونوعه وهل خروج للعمل أو لسبب مرضي أو غير ذلك.
 وهكذا يمكن القول أن خروج ودخول الموظف إلى محل عمله، يمكن التحكم فيه بطريقة إلكترونية، بعيدا عن السجلات وتوقيع الموظف بما يفيد الحضور والانصراف، وذلك التطور راجع إلى طبيعة العمل التي تعتمد على شبكات للحاسب الآلي وتقنيات حديثة للاتصال.

• **استدعاء الموظف بطريقة إلكترونية:** في بعض جهات العمل قد تقتضي طبيعة العمل استدعاء الموظف أو تنبيهه بوصول رسالة معينة أو إخطاره بضرورة الحضور في ميعاد محدد لجهة العمل أو لمكان ما، ولذلك قامت شركات تقنية المعلومات عن طريق جهاز مخصص، وعن طريق استخدام شبكة الهاتف المحمول، وباستخدام برنامج معلوماتي معين، أمكن لها تحقيق المهام المذكورة، والتي تدور حول إرسال واستقبال الرسائل وبطريقة إلكترونية.
 ولاشك أن هذا النظام يحل للإدارة الإلكترونية إمكانية التعامل مع موظفيها خارج مقر العمل، على وجه السرعة، وكذلك استدعاء عملائها أو الأشخاص المرتبطين بها في أي وقت شاءت، الأمر الذي ييسر أداء المهام المنوطة بها.

مزايا التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف:

- **سهولة الوصول إلى المعلومات:** بالرغم من أن التطبيقات المعتمدة على بنية الكمبيوتر التابع / وحدة الخدمة لها القدرة على إنتاج أنماط المعلومات نفسها التي يمكن أن ينتجها النظام الإلكتروني الموجود على الإنترنت، فإن تلك التطبيقات تكون متاحة لمن لديهم تصريح بذلك فقط، لذلك فقد يكون على المديرين الذين يحتاجون إلى المعلومات الاتصال بأحد العاملين بقسم الموارد البشرية أو القسم المعني بالرواتب لطلب تلك المعلومات، أما النظام الإلكتروني الموجود على الإنترنت، فيتيح للمديرين الحصول على تلك المعلومات مباشرة، مما يقلل من الوقت الذي يتكبدونه في الاتصال بتلك الأقسام، مما يعد في حد ذاته فائدة كبرى. وبذلك يمكن للمدير أن يطلب بسهولة معلومات من النظام حول نسبة غياب أحد الموظفين، إذا ما شعر بأنه يتغيب عن العمل في بداية الأسبوع بشكل متكرر عن المعتاد. فإذا أكد النظام شكوك المدير، فيمكنه بناءً على ذلك اتخاذ إجراء معين ضد هذا الموظف.
- **توفير المعلومات بشكل أسرع:** إذا ما تم إدخال البيانات إلى النظام في الوقت الفعلي، فيمكن الحصول على المعلومات في الوقت الفعلي أيضا، وهذا سيحقق العديد من المزايا أهمها:
- يمكن لمديري المشروعات أو المسؤولين عن إعداد الفواتير معرفة عدد ساعات العمل الإضافية التي قضاها طاقم العمل في تنفيذ مشروعات محددة، وسيكون لذلك فوائد عديدة أهمها تقليل دورة التدفق النقدي داخل المؤسسة؛
- يمكن للموظفين أو المديرين التنفيذيين ممن يرغبون في معرفة عدد ساعات العمل الفعلية والإضافية التي قضاها هم أو طاقم عملهم خلال الشهر الحالي العثور على تلك المعلومات؛
- تعتبر نفقات الرواتب هي البند الوحيد الذي تستطيع الشركات التحكم فيه بعض الشيء، ويساعد الوصول السهل والمباشر للمعلومات الخاصة بنفقات الرواتب في تسهيل إدارة ربحية الشركات.
- **التخلص من أخطاء النسخ:** يكون هناك احتمال لحدوث كثير من أخطاء النسخ عند نقل المعلومات يدويا من نظام إلى آخر. فمثلا قد تحدث أخطاء عند تسجيل ساعات العمل بأحد نظم إدارة المشروعات وقيام أحد الأشخاص المعنيين بقراءة تلك البيانات وجمع الأرقام الواردة بها بهدف إعداد الفواتير، وتتسبب تلك الأخطاء بدورها في زيادة النفقات،

فقد يحصل بعض الموظفين على رواتب أكبر، وقد لا يعترض البعض على ذلك مما يؤدي إلى زيادة واضحة في النفقات، في حين يقوم أغلب العاملين برفع تقرير بتلك الزيادة، مما سيؤدي إلى استغراق المزيد من الوقت في إعادة حساب الرواتب مرة أخرى وإصدار إذن دفع جديد، أما عند استخدام النظام الإلكتروني الموجود على الإنترنت، فيتم تسجيل البيانات الخاصة بنظام ضبط الوقت والحضور بإحدى قواعد البيانات التي يمكن لنظام تحصيل الفواتير الدخول إليها، ومن ثم يقل احتمال حدوث أي أخطاء كتابية.

- **إخطارات أوتوماتيكية:** يستغرق القسم المعني بالرواتب وقتاً طويلاً في الاتصال بالأقسام الأخرى في بداية الأسبوع أو الشهر للاستعلام عن نماذج كشوف الحضور والوقت الخاصة بالفترة الماضية، أما النظام الإلكتروني الموجودة على الإنترنت، فيمكنها إخطار المديرين عبر البريد الإلكتروني بقرّب موعد الانتهاء من إجراءات مثل التصديق على نماذج كشوف الحضور والوقت الإلكترونية.

إدارة الأداء إلكترونياً:

- يقصد بإدارة الأداء إلكترونياً، استخدام التقنيات الإلكترونية المتاحة على الإنترنت في عملية تنظيم الأداء وإدارته، وهذه العملية عبارة عن دورة تتكون من المراحل الأساسية التالية (هويكنز وماركهام، 2006، ص 170):
- **بيان الأداء:** هو بيان رسمي بمتطلبات الوظيفة من خلال تحديد الأهداف أو الكفاءات المطلوبة، ويأتي هذا البيان من تعريف الدور الذي سيتم القيام به في العمل، والذي ستتضمنه مستندات مثل تلك التي تتعلق بتوصيف الوظيفة ومواصفات صاحبها، فقد أصبح توصيف الوظائف يمثل جانباً إلزامياً من حياة الشخص العملية منذ السبعينات من القرن الماضي، كما أصبحت معظم القوائم المطبوعة الخاصة بتحديد مسؤوليات العاملين بالشركة تحفظ بحافظات الملفات بإدارة شؤون العاملين أو بأدراج مكاتب الموظفين، ولكن لم تعد تلك القوائم ذات قيمة كبيرة نتيجة تضمينها لبعض العبارات العامة غير المحددة مثل "وأي متطلبات أخرى يحددها القسم"، ومع التطور التكنولوجي المتلاحق، أصبحت مثل تلك القوائم قديمة، ومن ثم قلت قيمتها، وعلى الرغم من ذلك فقد أصبح من الممكن مع التكنولوجيا المركزية لشبكات الإنترنت إعداد قوائم يتم تحديثها بشكل دائم تتضمن توصيف الوظائف والمهارات المطلوبة لشغلها والتي تعكس متغيرات العمل المستمرة، ويجب أن يتمكن الموظفون من الدخول عبر البوابات الإلكترونية إلى قائمة توصيف الوظائف، كما يمكن ربط كل متطلب من متطلبات الوظائف بفرص التدريب المتاحة والمسجلة بنظام إدارة التعلم حتى يتمكن العاملون بسهولة من معرفة برامج التدريب المتاحة والتي يمكنها تدعيم كل جوانب عملهم، سيساعد بيان الأداء في تحديد الأهداف المرجوة من الموظفين، والتي قد يتم تسجيلها على الإنترنت، وإتاحتها للموظفين والمديرين التنفيذيين طوال فترة الأداء، وذلك بغرض التقييم المستمر لمستوى الأداء، ويجب أن يتمكن الموظفون من التعرف على مواصفات العمل الخاصة بالوظائف الأخرى، وخاصة تلك الوظائف التي قد يرغبون في التقدم لشغلها، كما أن القوائم الخاصة بمتطلبات الوظائف قد تحتوي على ارتباطات تشعبية تقود الأفراد إلى نماذج على الإنترنت لإجراء تقييمات للمهارات أو المعلومات، والتي من شأنها تحديد ما إذا كان الشخص ملائماً لمسؤوليات تلك الوظيفة أم لا، ويمكنهم أيضاً التعرف على نوع التدريب المطلوب للتأهل لتلك الوظائف، عن طريق الاتصال بنظام إدارة التعلم. ويمكن الاستفادة من هذا النظام أيضاً في تدعيم عملية التوظيف، وذلك بتقديم نتائج اختبار التقييم للشخص المسؤول عن عملية اختيار الأشخاص الملائمين، ومن ثم، تحديد نوع التدريب الذي يحتاجه كل متقدم من المتقدمين.

- **تخطيط التطوير الذاتي:** يقوم صاحب الوظيفة بوضع خطة تتيح له تحقيق متطلبات مسؤولياته الحالية وتؤهله للمزيد من التطويرات المهنية المقبلة، وتتمثل خطط التطوير الذاتي في توفير فرص لزيادة خبرات الموظفين وكذلك توفير برامج التدريب المطلوبة، ويجب أن يتيح نظام إدارة الأداء المتاح على الإنترنت للأفراد التعرف على فرص التدريب المتاحة، وذلك للاستعداد لحضور برامج التدريب أو التسجيل ببرامج التعلم عن بعد، وقد تظهر من خلال تلك الخطط اهتمامات الأفراد الخاصة مثل الرغبة في الترقية أو الانتقال إلى قطاع آخر من قطاعات العمل، لذلك يتعين عليهم تسجيل مثل تلك الاهتمامات من خلال نظام التوظيف الإلكتروني حتى يقوم بإخطارهم بالفرص المتاحة بمجرد توفرها.
 - **الأداء:** يقوم صاحب الوظيفة بأداء مسؤوليات عمله الكاملة، حيث يمكنه أثناء عمله تقييم أدائه من خلال مقارنته بالخطة الموضوعية على الإنترنت، فمثلا قد يحتاج الموظف إلى بعض برامج التدريب الإضافية والتي يمكن التعرف على المتاح منها والإعداد لها في الوقت المطلوب على الإنترنت.
 - **تقييم الأداء:** يجري صاحب الوظيفة مقابلة مع أحد المسؤولين، مثل المدير التنفيذي التابع له، للنظر في مستوى الأداء في الفترة السابقة وكذلك التخطيط للمستقبل، ويتم تقييم الأداء سنويا، حيث يتفق الموظفون والمديرون التنفيذيون على ميعاد محدد للاجتماع معا ومناقشة ما تم إنجازه في العام الماضي وكذلك تحديد الأهداف المنشود تحقيقها في العام التالي، ويمكن للنظم المتاحة على الإنترنت القيام بدور فعال لتدعيم تلك العملية، ويمكن للنظام، قبل حلول موعد عملية التقييم بوقت كاف، مراسلة الموظفين المعنيين عبر البريد الإلكتروني لتذكيرهم بعقد اجتماع لتقييم الأداء، كما يمكنه أيضا البحث في المفكرات الموجودة على الإنترنت وتحديد الأوقات المناسبة لجميع الأطراف، ومن ثم، اقتراح بعض المواعيد بعض المواعيد الممكنة لعقد الاجتماع.
- وبالتالي يمكن للموظف إجراء اختبار تقييم ذاتي على الإنترنت أو إعداد تقييم إجمالي، وذلك استعدادا لعملية تقييم الأداء، ويمكن للمدير التنفيذي الحصول على معلومات من نظم أخرى، إذا لزم الأمر، مثل سجلات الغياب الخاصة بالموظفين.

مزايا إدارة الأداء إلكترونيا:

- تطبيق نظام إدارة الأداء إلكترونيا له دور كبير في تحسين تنافسية المؤسسات التي تطبقه، فهو يوفر لها العديد من المزايا أهمها (حمود والخرشة، 2009، ص 152):
- اختصار الوقت وتخفيض التكلفة؛
 - تحسين الأداء وتطويره؛
 - وضع نظام عادل للحوافز والمكافآت؛
 - إنجاز عمليات النقل والترقية في وقت قصير؛
 - معرفة معوقات ومشاكل العمل وإيجاد الحلول بسرعة.

نظام المرتبات الإلكتروني:

هذا النظام يمثل عنصرا رئيسيا من عناصر التدفق النقدي الخارجي، ويختلف عن باقي النظم الحاسبية في اهتمام جهات خارجية عديدة به وبالمعلومات الناتجة منه، حيث أن تشغيل هذا النظام يجب أن يحقق مطالب وشروط جهات عديدة ويجب أن يعمل داخل حدود قانونية مفروضة من الجهات المعنية، لذلك فإنه يختلف عن النظم الأخرى في خاصيتين رئيسيتين (الصيرفي، 2008، ص 308):

- **الإستقلالية:** حيث يعتبر أكثر النظم استقلالا عن باقي أجزاء نظام المعلومات، وهذا لا يعني أنه مستقل استقلالا كاملا ولكن تفاعله مع باقي النظم محدود.
- **الاستجابة لحاجة ومتطلبات الجهات الخارجية:** حيث أن الخاصية الثانية التي تميز نظام المرتبات هي ضرورة استجابته لحاجة ومتطلبات الجهات الخارجية، ويقصد بذلك أن تصميم النظام يجب أن يضع في الاعتبار متطلبات الجهات الخارجية والقوانين المالية التي تفرضها، أي أنه يجب أن يوفر معلومات عن الآتي:
 - ما هو مرتب كل موظف؟
 - ما هو نوع الضرائب التي يخضع لها الموظفون؟ وما مقدار الضريبة لكل موظف؟
 - ما هي أنواع الخصومات الأخرى التي يخضع لها الموظفون؟ وما مقدارها لكل موظف؟
 - هل يتم تسجيل الشيكات بطريقة سليمة؟
 - هل يتم استخراج التقارير القانونية؟
 بالإضافة إلى ذلك فإن النظام يجب أن يساهم في السيطرة على النفقات المرتبطة بالمرتبات.
- **مزايا نظام المرتبات الإلكتروني:** يحقق نظام المرتبات الإلكتروني مجموعة من المزايا، تجعله قادرا على المساهمة الفعالة في زيادة تنافسية المؤسسات، من أهمها (الصيرفي، 2008، ص 310):
 - **تبادل المعلومات:** يستطيع نظام المرتبات تبادل المعلومات مع النظم المحاسبية الأخرى فيحصل منها على مدخلات ويعطيها مخرجات، حيث يتم نقل حركات التدفق النقدي الخارج والنفقات المرتبطة بالمرتبات إلى نظام الحسابات العامة بمجرد انتهائها، كما أن مدخلات النظام قد تأتي من تطبيقات تحليل المبيعات خاصة إذا كان تقييم الموظفين يرتبط بقياس نشاطات البيع، وإذا كان الموظف يتقاضى عمولات فإن الاعتماد على تحليل المبيعات في المدخلات يعتبر أساسيا في هذه الحالة.
 - **الاستفسار:** لا شك أن أي نظام من النظم المحاسبية يصبح أفضل إذا تم تزويده بخاصية الاستفسار المباشر، ونظام المرتبات ليس استثناء من هذه القاعدة، ولكن الاستفسار المباشر في نظام المرتبات ليس حرجا أو ضروريا مثل نظامي حسابات العملاء والموردين وذلك لأن تسديد المرتبات يتم في فترة محددة، وهذا يعني إمكانية تجميع البيانات في فترة سابقة على موعد تسديد المرتبات، ولكن هناك بعض الاستفسارات المرتبطة بالبيانات الشخصية للموظف ومقدار الخصومات أو الاستحقاقات التي يكون مطلوبا الإجابة الفورية عليها.
 - **نظام نموذجي للمرتبات:** الهدف من نظام المرتبات هو إتاحة الفرصة للمستخدم للسيطرة الكاملة على مرتبات العاملين بالمنشأة والقدرة على إدخال الاستحقاقات والاستقطاعات بالإضافة إلى متغيرات شهرية، كما يتيح النظام أيضا للمستخدم استعراض مرتب أي موظف أو مجموعة من الموظفين مع توضيح مفردات المرتب بالإضافة إلى طباعة التقارير المطلوبة، واستخدام الحاسب الآلي في هذا النظام يؤدي إلى توفير ملحوظ في الوقت والجهد خصوصا في المنشآت الكبيرة التي تضم عددا كبيرا من العاملين.
- **لتوضيح أهمية استخدام الحاسب الآلي في هذا النظام فإن مفردات المرتب تكون عادة ثابتة من شهر لآخر، ولذلك فإن الحاسب الآلي يستطيع طباعة هذه المفردات شهريا مع إدخال التعديلات المطلوبة بسهولة وفي وقت محدود جدا في حين يتطلب ذلك ساعات عديدة من العمل اليدوي، كما أن أي تعديل يشمل كل الموظفين أو مجموعة كبيرة منهم، مثل زيادة**

التأمينات مثلا، يمكن إجراؤه بسهولة على الحاسب الآلي في حين يتطلب ذلك في النظام اليدوي وقتا طويلا ملحوظا لأن هذه العملية الحسابية تتم على كل موظف على حدى، فيوفر ذلك وقتا كبيرا للمؤسسة تستغله في القيام بأعمال أخرى مهمة، كما أن هذا النظام يبعث في نفوس الموظفين الراحة والاطمئنان لأن كل ما يتعلق بالأجور يصبح واضحا بالنسبة إليهم، مما يزيد من ولائهم للمؤسسة، ويحفزهم على بذل جهدهم في العمل مما يزيد من أدائهم وبالتالي أداء المؤسسة ككل، فتزيد أرباحها وتزيد قدرتها على المنافسة.

التدريب الإلكتروني:

التدريب عموما هو نشاط منظم يهدف إلى تغيير الاتجاهات وأنماط السلوك وتحسين المهارات والأداء، وتحسين القدرة على حل المشكلات والارتفاع بالمهارات الإدارية، ومن ثم ارتفاع الكفاءة الإنتاجية، والتدريب الإلكتروني هو عبارة عن طريقة للتدريب باستخدام آليات الاتصال الحديثة من أجهزة الحاسوب والإنترنت ووسائطه المتعددة من صوت وصورة ورسومات وآليات بحث ومكتبات إلكترونية، أي استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتدرب بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة.

وللتدريب الإلكتروني ثلاثة أنواع هي (الزنبقي، 2011، ص 18):

- **التدريب الإلكتروني المتزامن:** حيث يجتمع المدرب والمتدرب في نفس الوقت حتى تتوفر عملية التفاعل المباشر بينهما، كأن يتبادل الإثنان الحوار من خلال المحادثة (Chatting) أو تلقي برامج تدريبية من خلال القاعات التدريبية الافتراضية، ومن إيجابيات هذا النوع من التدريب أن المتدرب يستطيع الحصول من المدرب على التغذية الراجعة المباشرة في الوقت نفسه.
- **التدريب الإلكتروني غير المتزامن:** لا يشترط هذا النوع من التدريب وجود المدرب والمتدرب في نفس الوقت للتدريب، فالمتدرب يستطيع التفاعل مع المحتوى التدريبي من خلال البريد الإلكتروني، ومن إيجابيات هذا النوع من التدريب أن المتدرب يتدرب حسب الوقت المناسب له وفي المكان المناسب، كما يستطيع إعادة دراسة المادة التدريبية والرجوع إليها إلكترونيا كلما احتاج إلى ذلك.
- **التدريب الإلكتروني التمازج أو المدمج:** وهو نوع من التدريب الحديث حيث يدمج المدرب بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني، ويقصد به أيضا التدريب الخليط عن طريق مزج أو خلط أدوار المدرب التقليدي في القاعات التدريبية التقليدية مع القاعات التدريبية الافتراضية والمدرب الإلكتروني.

مزايا التدريب الإلكتروني:

يعد التدريب الإلكتروني من أهم أساليب التدريب الحديثة، وله العديد من المزايا، من أهمها مايلي (الزنبقي، 2011، ص 24):

- ينشئ التدريب الإلكتروني علاقة تفاعلية بين المدرب والمتدربين؛
- يمكن للمتدرب أن يصل للحقبة التدريبية في أي وقت ومن أي مكان؛
- يقلل من تكلفة السفر للمدرب والمتدرب؛
- يشجع المتدربين على تصفح الإنترنت من خلال استخدام الروابط الشعبية للوصول إلى معلومات إضافية حول موضوع البرنامج؛
- تطور قدرة المتدرب على استخدام الحاسب والاستفادة من الإنترنت مما يساعده في مهنته المستقبلية؛

- يشجع المدرب على الاعتماد على النفس والوصول إلى مرحلة بناء المعرفة ذاتياً؛
- زيادة ثقة المدرب في نفسه؛
- يسمح للمدربين بتطوير المادة التدريبية باستخدام المصادر الإلكترونية والإنترنت؛
- يسمح للمدربين بالاحتفاظ بسجلات المدربين والعودة لها في أي وقت ومن أي مكان؛
- الوقت والمنهج والتمارين تعتمد على مستوى ومهارات المدرب وليس على المجموعة، فالمدرب الأقل مستوى لديه وقت لرفع مستواه والمتدرب المتميز يستطيع التقدم دون انتظار المدربين الأقل مستوى؛
- لا يستلزم هذا النوع من التدريب وجود مراكز تدريب وقاعات تدريبية.

الخلاصة:

من خلال ما تم تناوله في هذه الورقة، يتضح أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي عبارة عن تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية، وهو ما يساعد، مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى، في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.

كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يتم في عدة مجالات تمس جميع مكونات ومجالات وسياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، ومن خلال هذه الدراسة تبين أن أهم هذه المجالات يمكن حصرها في خمسة مجالات رئيسية هي: التوظيف الإلكتروني، التسجيل الإلكتروني للحضور والانصراف، إدارة الأداء الإلكتروني، نظام المرتبات الإلكتروني والتدريب الإلكتروني، فكل منظمة تهدف إلى تطبيق هذا المفهوم وتحقيق إدارة إلكترونية صحيحة وفعالة لمواردها البشرية يجب عليها أن تطبقها في جميع هذه المجالات أو على الأقل في بعضها.

المراجع:

أولاً: باللغة العربية:

1. حمود خضير كاظم، الخرشنة ياسين كاسب، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
2. الزنبقي حنان سليمان، التدريب الإلكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
3. الصيرفي محمد، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
4. علوطي لمين، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، الأردن، العدد 42، 2008.
5. الكاهلي عماد محمد حسن، الدوافع والمؤثرات على استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الفنادق الأردنية كحالة دراسية)، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، 2012.
6. النجار فريد راغب، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
7. هوبكنز برايان، ماركهام جيمس، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، تر العامري خالد، دار الفاروق، القاهرة، 2006.

ثانيا: باللغة الأجنبية:

1. Bondarouk. T. V, Ruel. H. J. M, Electronic Human Resource Management (challenges in the digital era), The International Journal of Human Resource Management, Vol 20, N°3, 2009.
2. Lepak David, Snell Scott A, Virtual HR (Strategic Human Resource Management in the 21st Century), Human Resource Management Review, Vol 8, iss 3, 1998.
3. Parry Emma, Tyson Shaun, Selbie Doone, Leighton Raymond Kenneth, HR and Technology (Impact and Advantages), Chartered Institute of Personnel and Development, London, 2007.
4. Ruël Huub, Tanya Bondarouk, Mandy Van Der Velde, The contribution of e-HRM to HRM Effectiveness (Results from a quantitative Study in a Dutch Ministry), Employee Relation, Vol 29, iss 3, 2007.
5. Schramm Jennifer, HR Tecnology Competencies (New Roles for HR Professionals), HR Magazine, Vol 51, iss 4, 2006.
6. Strohmeier Stefan, Research in e-HRM (Review and implications), Human Resource Management Review, Vol 17, iss 1, 2007.

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإدارة الإلكترونية للأعمال. دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر

د. لحر عباس

أولاً: مقدمة

منذ أن دخل العالم في عصر شبكة الانترنت وما صاحبها من طفرة في تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت الممارسات الإلكترونية فاعلاً رئيسياً في مختلف المجالات، وتغلغلت أدوات الاتصال الرقمي في تفاصيل الحياة اليومية، كما اقتحمت مجالات مختلفة، اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، صحية، سياسية وعلمية، وفي ذات الوقت تعاضد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي لعبت دوراً رئيسياً في التحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، وبفعل ذلك أصبح الاتصال الرقمي حجر الأساس في تسيير العمل وتطوير الأداء بكافة المؤسسات والإدارات، التي تأثرت بذلك وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، فاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات قد صاحبها تغيير واضح في طرق ممارسة الأعمال وفي تخطيط ومراقبة الإنتاج وإعداد الاستراتيجيات، حيث تغيرت المفاهيم والتنظيمات داخل المؤسسة وترك التنظيم الهرمي مكانه للتنظيم الشبكي، وأصبح الهيكل التنظيمي مسطحاً وأفقياً، وثم اللجوء إلى العمل التعاوني والمشارك وإدارة المشاريع إلكترونياً خاصة بعد ظهور خدمات البريد الإلكتروني، التجارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، ... هذه التطورات الحاصلة جعلت المؤسسات تواجه تحديات كبيرة فالحاجة إلى الاندماج في عالم الأعمال الإلكترونية تتطلب تغيرات ديناميكية في جميع النواحي وتفرض ضرورة اعتماد الأدوات التكنولوجية كعنصر محوري جديد وتطبيق الإدارة الإلكترونية مع خلق تغيرات إيجابية في محيط العمل لتسهيل الإجراءات وتوفير المرونة اللازمة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتلاحقة.

ثانياً: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإدارة الإلكترونية.

1.2. الدور الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أكدت العديد من الدراسات التي أجريت على الميزة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، على أن نسبة كبيرة من المؤسسات التي تم إجراء استطلاع عليها في هذا المجال تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحدياً استراتيجياً وتولي لها إدارتها العامة أهمية قصوى، وما يدل على وجودها في المؤسسات هو نسبة الاستخدام لعدد من التطبيقات، كما أن تأثير هذه التكنولوجيا على عمليات ووظائف المؤسسة يختلف حسب نوع إعادة التشكيل الذي تتبناه المؤسسة، وهناك خمسة مستويات لإعادة التشكيل وهي^[1]:

- الاستغلال المحلي والداخلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات،
- الاندماج المحلي لمختلف الوظائف،
- إعادة هندسة عمليات الإدارة،
- إعادة هندسة شبكات الإدارة،
- إعادة تعريف محفظة الأعمال.

بشكل عام، فإن المستوى الأول يشمل الاستغلال المحلي والداخلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويتعلق مثلاً بأنشطة النشاط الإداري (الفواتير) أو الإنتاج، وتطبيق التسويق المباشر، أما المستوى الثاني الذي يتعلق بالاندماج المحلي لمختلف

الوظائف تمتد للتطبيقات المحلية ويدخل تنسيق التطبيقات ومعلومات المصالح التجارية والمخزون، وهذا يتطلب كل من التكامل التكنولوجي (أرضية المعلومات المشتركة) والتكامل التنظيمي لعمليات الإدارة.

أما المستوى الثالث فيركز على إعادة هندسة عمليات الإدارة بهدف جعل إعادة التشكيل عملية حقيقية في الممارسات الإدارية وطريقة العمل، والمستوى الرابع إعادة هندسة شبكات التسيير والإدارة يكون من منظور المؤسسة التكامل والتقارب مع الموردين والمقاولين من الباطن ودعم عمليات التوزيع، وفي هذه المرحلة تظهر التطبيقات المشتركة والشائعة والعديد من المنافسين في مجال عمليات الشراء والتصميم (المكانة في السوق)، ويستند المستوى الخامس على إعادة تعريف محفظة الأعمال للمؤسسة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذه الحالة هي محور تنمية وتطوير الأنشطة التي تدر الأرباح وتضاعف رقم الأعمال.

لقد كانت هناك تحليلات كثيرة حول أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الإنتاج والتي قادت إلى تقييمات قوية لهذا التأثير خاصة في الدول المصنعة^[2] وتأخذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مركز الصدارة في عملية إعادة الهيكلة الحالية، لتحليل النتائج التنظيمية والإستراتيجية لاستعمال هذه التكنولوجيا، وقد عرض كل من (SOULIE and ROUX 1992) مفهوم سلسلة القيمة عند بورتر، وأضافوا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوظيفة دعم خامسة.

الشكل 01: سلسلة القيمة والتقنيات المتصلة بالمعلومات.



Source: SOULIE D. ROUX D. (1992), Gestion, P. 406.

لقد تبين من خلال دراسة تحليل القيمة أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها تأثير على جميع الأنشطة الرئيسية، ومن المرجح أن تدعم هامش الربح والموقع التنافسي للمؤسسة، وتطوير وإدارة الموارد البشرية، وتنظيم خدمات الإمداد والتمويل والشراء، وقد أكدت العديد من الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم في دفع القدرة التنافسية للمؤسسات، والاعتماد عليها يعد ضرورة حتمية كونها وسيلة للإنفراد والتميز عن باقي المنافسين.

إن تأثير المحيط الخارجي على إستراتيجية المؤسسات مرتبط بشكل عادي وقوي بمميزاتها الهيكلية خاصة الحجم والانتماء القطاعي كما أن التنظيم المكاني للمؤسسات مرتبط بشكل واسع بمنهاج تنظيم الإنتاج والتنسيق الخارجي مع

الشركاء، فاستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الأعمال يمكن أن تترجم إرادة المؤسسة بالإدارة الفعالة لمباكلها والتي تظهر من خلال التفاعل بين الإدارة الإقليمية والإستراتيجية الصناعية^[3] والمساهمة في تحديث وتطوير إدارة الأعمال ويمكن ملاحظة هذا من خلال:

- توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم؛ مع زيادة قنوات الاتصال بين مختلف الإدارات؛
- تحقيق الرقابة؛ وتوفير الوقت للإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية؛
- تقليص حجم التنظيمات، وجعل الاتصال أسرع وأكثر كفاءة وأداء وأقل تكلفة؛
- توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار، وإجراءات مبسطة لإدارة الموارد وبالتالي فعالية أكبر وأفضل؛
- الرفع من مستوى الأداء، تقليص العجز وخلق الحركية والنشاط وعقلنة الوظائف الموجودة؛
- تغيير الهيكل التنظيمي، مع دعم التصنيع ومراقبة الجودة وتسيير صورة العلامة^[4]

2.2 الإدارة الإلكترونية للأعمال.

لقد أدت الانجازات الهائلة في صناعة الحواسيب والبرمجيات إلى ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي ينظر إليها على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا، والإدارة الإلكترونية هي عملية مقننة لجميع مهام ونشاطات المؤسسة بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات، وتستطيع الإدارة الإلكترونية تحقيق أهدافها عندما تتوفر لها البنية التحتية اللازمة، وتتمثل عناصر الإدارة الإلكترونية فيما يلي^[5]:

- إدارة بلا أوراق: بالاعتماد على الأرشفة الإلكترونية، البريد الإلكتروني ومخازن المعطيات... الخ؛
 - إدارة بلا مكان ولا زمان: وهذا من خلال العمل عن بعد وخدمات الهواتف النقالة وشبكات الانترنت، والاجتماعات المرئية وغيرها من الأدوات التي تسهل الاتصالات و أداء الأعمال في أي وقت ممكن؛
 - إدارة بدون تنظيمات جامدة: حيث أن العمل يكون من خلال الهياكل الشبكية المرنة.
- والإدارة الإلكترونية للأعمال هي ترجمة للارتباط الموجود بين تكنولوجيا الانترنت والإدارة التقليدية، فهي تقدم العديد من الفوائد للمؤسسات خاصة فيما يتعلق بتبسيط الإجراءات وتنظيم العمل، بالإضافة على اختصار الوقت وتسهيل إجراءات الاتصال، ونموذج الإدارة الإلكترونية يعطي تصور عن كيفية تقديم البيانات والمعلومات والتركيز على إدارة العلاقة مع الزبائن والمتعاملين مع المؤسسة.

إن الحلول التكنولوجية التي أوجدتها المؤسسات من خلال الإدارة الإلكترونية للأعمال سمحت بوضع مجموعة من الأدوات في متناول المتعاملين تمكنهم من أرشفة البيانات والمعلومات، فالأدوات التكنولوجية في ضل نظام الإدارة الإلكترونية تسمح للمؤسسة بالقيام بعملية التشخيص لغرض التعرف على الزبون ومن ثم تقديم العروض التي تلبي حاجياته، فإدارة علاقة الزبون تسمح لمسؤولي التسويق من خلال أتمتة التسويق بالإعداد الأحسن للعملية الترويجية مع قياس النتائج المتوصل إليها^[6]، فالتغيرات الجديدة التي سمحت بوجود أنظمة الإدارة الإلكترونية أعطت للتسويق مفهوما جديدا وبأدوات جديدة وهو التسويق الإلكتروني الذي يعتمد على تكنولوجيا الانترنت التي تدعم هذا النوع من التسويق من خلال^[7]:

- تقديم المعلومات الكافية حول المنتجات والخدمات على المستوى المحلي، الإقليمي والدولي؛
- دراسة سلوك المستهلكين مع تحديد المنتجات والخدمات وتحسينها بما يتوافق مع متطلبات الزبائن؛

- القيام بالدعاية والعمل على جذب المستهلكين وإرضائهم والحفاظ على ولائهم؛
- معرفة احتياجات الأسواق ومكانة المؤسسة وموقعها في السوق؛
- معرفة مدى ملائمة أنظمة تصريف المنتجات والخدمات؛
- معرفة مدى قدرة المؤسسة على تلبية الحاجيات الأساسية للزبائن؛

فالإدارة الالكترونية للأعمال لعبت دورا هاما في عمليات الأتمتة الخاصة بإدارات العمل في المؤسسات وفي مفهوم تكامل البيانات والمعلومات واستخدامها في تأدية الأعمال وتحسينها، بالإضافة إلى تسهيل تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة وشركاء المصلحة، وهذا ما يختلف تماما عن الممارسات التقليدية التي كانت سائدة من قبل.

ثالثا: تكنولوجيا الانترنت والتحول في أسلوب الممارسة الإدارية.

1.3 . الانترنت في خدمة إستراتيجية المؤسسات.

قدمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نماذج جديدة للسيطرة في علاقات العميل/ المورد، وأصبح من الممكن التنظيم على أساس محلي والعمل على أساس عالمي، فتطبيقات البريد الإلكتروني سهلت من قيام تنسيق دقيق بين فرق عمل متناثرة جغرافيا، وفي هذا المجال يربط المفكر الأمريكي (James Martin, 2000) بين التطور التكنولوجي والاقتصاد العالمي حيث اكتشف مفهوم « Cyberentreprise » وحسبه يعتبر من الضروري خلق تنظيمات جديدة^[8] فالمؤسسات التي تستخدم الانترنت تعتبر وليدة التنظيم الجديد إذ يجب أن تطور منتجاتها وخدماتها وأن تغير مناهجها التنظيمية، فالكثير منها قد فهمت أن هدفها هو البيع أي تركز أنظمتها انطلاقا من زبائنها لذلك بدأت تعد بسببهم وسائل اتصالات ومنها الانترنت التي تسمح بما يلي^[9]:

- توسيع نظامها المعلوماتي إلى الشركاء والزبائن بمنحهم مجال اتصال مرتبط بالمؤسسة؛
- خلق وعرض المعلومة بطريقة بسيطة وسريعة على الصعيد العالمي؛
- من خلال موزع الويب يمكن للمؤسسة أن تفتح على العالم وتصبح مرئية إلكترونيا؛
- بساطة استعمال الانترنت وتفاعلاتها قد خلقت جدول اتصال مفضل للمؤسسات؛

لقد أدركت العديد من الشركات أن مستقبل التسويق والمبيعات يكمن في الانترنت، ولذلك سارعت إلى الاستثمار فيها مبكرا، والمؤسسة التي اختارت هذا المنهج تمتلك إمكانيات حقيقية بالمقارنة مع منافسيها الذين لم يقوموا بنفس المسيرة، فالخدمات عبر الانترنت هي وسيلة جيدة في خدمة الإستراتيجية التسويقية للمنظمة، فالخدمات عبر الخط تسمح بوضع شكل جديد للاتصالات مع الزبائن والإجابة على تساؤلاتهم، باستعمال البريد الإلكتروني في تداول الرسائل التحفيزية^[10]، وبالتزايد المعتبر للنشاطات عبر الخط أصبح الإشهار الإلكتروني عنصر جديد لسلطة المنظمات، وذلك من أجل زيادة الطلبات وتحريك المبيعات، و عرض منتجاتها وخدماتها لشريحة واسعة من الزبائن.

2.3. الانترانيت والاكسترانيت وخدمات الإدارة الالكترونية.

الانترانيت عبارة عن شبكة معلوماتية محلية خاصة بمنظمة معينة تستعمل البروتوكولات التي يبنى عليها الانترنت وذلك كي يمكن للعاملين من الاتصال والوصول إلى المعلومات، بطريقة أسرع وأفضل وأكثر كفاءة وأقل تكلفة من الأساليب التقليدية المعتادة، وتصمم الانترانيت لتلبية احتياجات العاملين للمعلومات الداخلية وتبادل البيانات عن أنشطة المؤسسة، وتظهر مكتسباتها الأساسية في تكاليفها المنخفضة وقدرتها على الإجابة على المتطلبات المتعددة والتطبيقات السريعة للمعلومة^[11] فهي تسمح بتبادل المعطيات وتقاسم الوثائق والعمل بالتعاون والوصول إلى قاعدة البيانات ولوائح القيادة

والاجتماعات الافتراضية، وبالتالي تشجع الشفافية وسهولة الاتصالات الداخلية، وإذا كانت شبكة الانترنت معدة بشكل جيد تسمح ببناء منظمة ذكية تستطيع اتخاذ قرارات دقيقة ومناسبة عن طريق استغلال التدفق الهائل والسريع للمعلومات بالإضافة إلى مزايا أخرى نذكر منها^[12]:

- التحكم في المعلومة غير المهيكلية؛ وتطبيقات العمل الجماعي والتعاوني؛
- إدارة تتمحور حول مشاريع على حسب أهداف المهن المعرفة؛
- طرق جديدة في التنظيم تتأقلم مع آفاق المنافسة؛
- أحسن موزع للزبائن وتعبئة قصوى للكفاءات؛ واستثمار المعارف التي تتعلق بالمدة،
- الاقتصاد في الوقت وسرعة إصدار وتنفيذ الأوامر والتعليمات،
- اقتصاد التكاليف المختلفة كتكاليف الهاتف والفاكس،
- توفير خدمات لعمال المؤسسة كالبريد الإلكتروني، التماور في الوقت الحقيقي... إلخ).

فلقد أصبحت شبكة الانترنت بالنسبة للعديد من المؤسسات العمود الفقري لسير العمل وبوصولها أخذ الدليل الشكل الإلكتروني، فهي تسمح بتطبيقات العمل الجماعي الذي يساعد على التنسيق بين المهمة والنظرة، والمحاوَر الإستراتيجية الكبرى للمؤسسة، ومن خلاله يحصل الأجراء على أرضية تعاون إلكتروني جد مهيكلية^[13] ومن أهم الوسائل المساهمة في العمل الجماعي، البريد الإلكتروني، برامج تدفق العمل، الندوات الإلكترونية والمريئة^[14] كما أن برامج تدفق العمل هي من بين التطبيقات المعلوماتية لإدارة تدفق المعلومات، والتي تُمكن من حفظ وتسهيل حركة الوثائق الإلكترونية، من خلال مجموعة من الإجراءات التقنية التي تسمح بتعريف، إدارة، قيادة، وتنفيذ تدفق المعلومات داخل مجموعة العمل، أما تطبيقات الانترنت في مجال برامج التسيير المندمج فهي مجموعة متكاملة من البرامج الموحدة والتطبيقات المعتمدة على قواعد البيانات والتي تهدف إلى الربط المباشر لكل المعلومات والوظائف داخل نفس قاعدة البيانات وأتمتة بعض العمليات اليدوية والإدارية.

وقد لعبت الإدارة الإلكترونية للوثائق دور هام في تسهيل عملية معالجة الوثائق وتخزينها ونقلها ومنه تقليل التكاليف والمواعيد من خلال التحديد الجيد لمهمة وهدف المشروع، وتحديد الوسائل والأفق الزمنية للوصول إلى الأهداف، وتأتي أرباح التسيير الإلكتروني من خلال التحكم في الأرشيف^[15] وتمثل الأرباح المباشرة في انخفاض حجم الأرشيف، وتكاليف الترتيب والطبع، و10% من تكلفة الورق، وثلاثي الوثائق الورقية المحفوظة، حيث أن 1 كلغ من الورق يحفظ في 3MT، أما الأرباح المدججة فتشمل انخفاض مدة الحصول على الوثائق، وحسب تقرير المؤتمر العالمي لإدارة المعلومة المعد من طرف Strategy partners فإن أسباب تبني التسيير الإلكتروني للوثائق هي 73% لأجل تحسين خدمة الزبون، 52% تخفيض التكاليف، 48% تكامل المقاييس، 42% تخفيض زمن الوضع في السوق، 33% إمكانية بناء اقتصاديات فعالة^[16].

لقد أعطت الانترنت للمؤسسة قدرة في عرض واستثمار المعلومة ومعالجتها جماعيا غير أن البعض أعاب على استقلالية هذه الشبكة وبعدها عن الأطراف الخارجية، لذلك اتسعت الشبكة وأصبحت مفتوحة، وهذا الانفتاح ساعد على ظهور فضاء افتراضي مشترك يسمى الإكسترنات التي تعد نتاج لتزاوج كلا من الانترنت والانترنيت فهي شبكة انترنيت مفتوحة على المحيط الخارجي للمؤسسات المتعاونة معها، بحيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة بالمرور عبر الجدران النارية التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول للبيانات (أو على الأقل جزء منها)، ويسمح الإكسترنات في المؤسسة بـ:

- الخدمة الجيدة للزبائن أو الشركاء، وتحقيق اقتصاديات (بأقل طبع للوثائق على شكل أوراق)؛

- الحصول على معطيات ديناميكية (مساعدة تقنية، معالجة المشاكل في الوقت المحدد عن بعد)؛
- اقتراح معلومات فردية دائمة؛ والاتصال بمختلف المتعاملين مع المؤسسة؛
- تخطيط العمل وإدارة المخزونات؛ والسماح للأجراء بالمحافظة على الاتصال والعمل مع مؤسساتهم.

إن الهدف المشترك بين الإستراتيجيات والانترانيت هو إدارة وتسهيل عملية الاتصال وسريان المعلومات داخل وخارج المؤسسة لممارسة الأنشطة والخدمات بقدر من الكفاءة، والواقع أن شبكة الاستراتيجيات تساهم في زيادة فعالية الأعمال من خلال تحسين الجودة، وتوفير مرونة عالية للاتصال الفوري مع مختلف الفئات وبأقل تكلفة وتصنف الاستراتيجيات إلى استراتيجيات التوريد وهي شبكة تربط المستودعات الرئيسية للسلع مع المستودعات الفرعية بهدف إدارة العمل بصورة تلقائية وفورية وللمحافظة على مستويات ثابتة من المخزون في المستودعات، واستراتيجيات التوزيع التي تمنح صلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم وتقدم لهم خدمة الطلب الإلكتروني مع التوريد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية، أما استراتيجيات التنافسية تعزز التنافس في القطاعات الاقتصادية كما تمنح للمؤسسات باختلاف أنواعها فرصا متكافئة في مجال البيع والشراء.

رابعاً: عرض واقع الانترنت والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية.

للتعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستعمالاتها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، قمنا بإعداد استبيان، يتكون من مجموعة من الأسئلة تخص استخدام هذه التكنولوجيا في المؤسسات العاملة في الجزائر وبالضبط في الجهة الغربية، حيث اقتصر العينة على 60 مؤسسة، والتي قلصت إلى 53 مؤسسة بعد استبعاد الاستبيانات الغير صالحة، ومن أجل إسقاط الدراسة على الواقع وتسهيل الحصول على المعلومات قمنا باختيار عينة بالحصصة، والتي تمثلت في اختيار عينة من المؤسسات الاقتصادية العاملة في الغرب الجزائري، انطلاقاً من إعداد استبيان والتقرب مباشرة من المجتمع المعني بالدراسة عن طريق المقابلة الشخصية والتي كانت تدوم عادة ما بين 15 إلى 20 دقيقة، وكنا في أغلب الأحيان نوجه مباشرة إلى قسم الإعلام الآلي، أو إلى المدير العام للمؤسسة، ولتفعيل عملية الاستقصاء قمنا بتوزيع وجمع الاستمارة بأنفسنا، كما حضرنا ملئ هذه الاستمارة، وكنا نبنى دائماً موقع بعيد ومستقل، ما عدا التدخل في بعض الأحيان لشرح الأسئلة وتبسيطها لمستقبلينا،

ومن خلال معالجة الاستبيان وتحليل النتائج لاحظنا أن 9% من المؤسسات المشاركة في الدراسة هي مؤسسا صغيرة، و38% متوسطة الحجم، أما المؤسسات ذات الحجم الكبير فقد شكلت النسبة الأكبر بـ 53%، أما فيما يتعلق بالنشاط الرئيسي للمؤسسة لاحظنا أن نسبة 51% من المؤسسات المشاركة في الدراسة هي مؤسسات تجارية و43% مؤسسات صناعية، و21% مؤسسات خدمية.

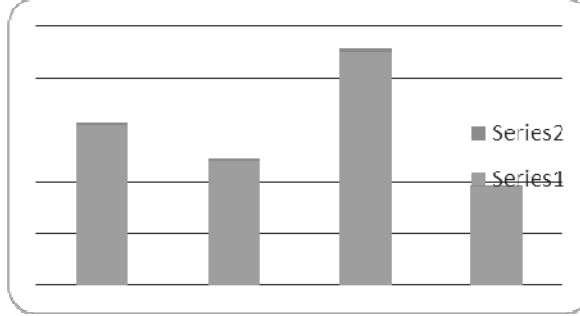
1.4. تطبيقات تكنولوجيا الانترنت في المؤسسات.

لقد أظهرت الدراسة الإحصائية أن نسبة المؤسسات الاقتصادية المرتبطة بشبكة الانترنت قدرت بـ 90,56% مقابل 5,66% لا ترتبط بهذه الشبكة كما قدرت نسبة المؤسسات التي وضعت في برنامجها الارتباط بالانترنت بـ 3,77%، فالانترنت هي محل إقبال معظم المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر.

وأظهرت الإحصائيات أن نسبة 58,49% من المؤسسات تستخدم الشبكة في البحث عن المعلومات، في المقابل نجد أن نسبة 45,28% تستعمل خدمة النفوذ إلى خوادم FTP، في حين شكلت نسبة استعمال خدمات البريد الإلكتروني أعلى نسبة بـ 84,90%، ونسبة 35,84% من المؤسسات المستجوبة تستعمل الانترنت في مجال العمل التعاوني، هذه النسب تعكس بصورة

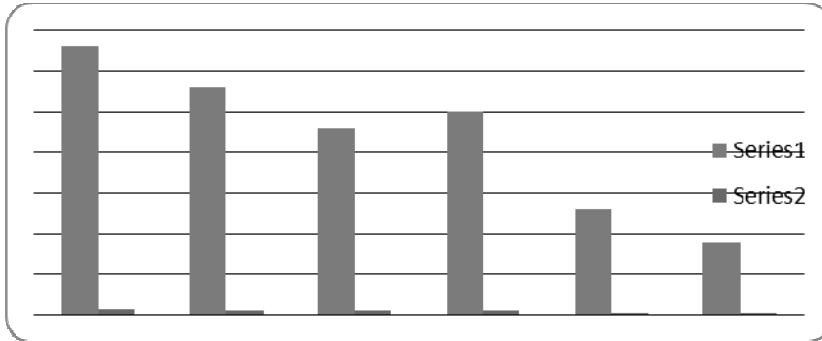
واضحة عدم إدراك المؤسسات لأهمية العمل التعاوني وخدمة النفوذ إلى خوادم FTP، لكنها تعطي أهمية للبحث عن المعلومة وفي هذا المجال يرى [Peter Drucker, 2000] « بأن مصنع الغد سيتشكل وينظم من حول المعلومات، وهو ما يفسر التنافس الكبير الذي تعرفه المؤسسات من أجل الحصول على أفضل المعلومات وأدقها»^[17].

الشكل 02: توزيع استعمالات الانترنت.



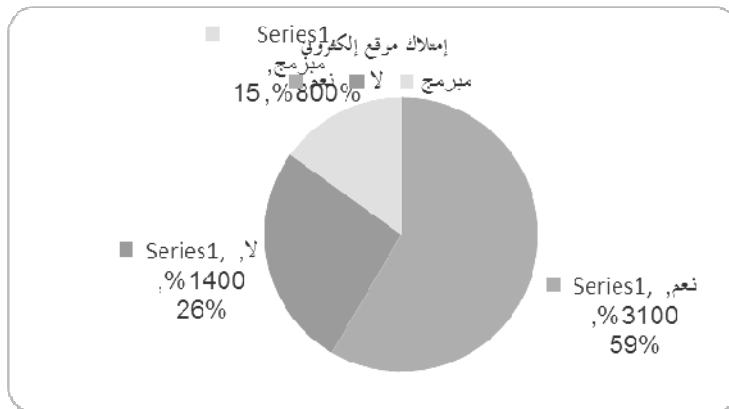
وهناك عدة مزايا وفوائد تمنحها شبكة الانترنت للمؤسسات الاقتصادية، ولاحظنا من خلال تحليل نتائج الاستبيان أن نسبة 52,83% من المؤسسات المشاركة في الدراسة ترى أن من فوائد استخدام الانترنت الاتصال الداخلي الجيد، وأن 16,98% ترى في الشبكة على أنها مجال واسع يسمح بممارسة التجارة الإلكترونية والبيع على الويب، ونلاحظ بأن 62,26% من المؤسسات أجابت أن من بين مزايا الانترنت السرعة في تأدية الأعمال، مقابل 43,39% ترى أن مزايا الانترنت هي كونها تسمح بالترويج وتحسين أداء النشاط الإشعاري، وقد أظهرت الدراسة أن هناك نسبة 47,16% تنظر إلى الانترنت على أنها وسيلة هامة تسمح بالانفتاح على العالم الخارجي، وأن 24,52% من المؤسسات ترى في الانترنت كأداة لمراقبة الأسواق.

الشكل رقم 03: توزيع فوائد الانترنت.



وقد أظهرت الدراسة أن كل المؤسسات المستجوبة لديها عنوان إلكتروني بما في ذلك المؤسسات الغير مرتبطة بالانترنت، وتظهر استعمالات البريد الإلكتروني في عدة مجالات منها نقل واستقبال الوثائق التجارية بنسبة 92,45% من المؤسسات، مقابل 60,37% لغرض جذب الموردين والزبائن، وأظهرت الدراسة أن هناك نسبة تقدر بـ 20,75% من المؤسسات التي تستعمل خدمات البريد الإلكتروني في ربط علاقات شخصية، وأن نسبة 69,81% لطلب معلومات، وفيما يخص امتلاك المؤسسات لمواقع إلكترونية أجابت 26,41% بعدم إمتلاك موقع إلكتروني، في حين أجابت 15,09% من المؤسسات أنها بصدد إنشاء موقع إلكتروني، كما أظهرت الدراسة أن نسبة المؤسسات التي تمتلك موقع إلكتروني قدرت بـ 58,49%.

الشكل 04: توزيع امتلاك المؤسسة لموقع إلكتروني.

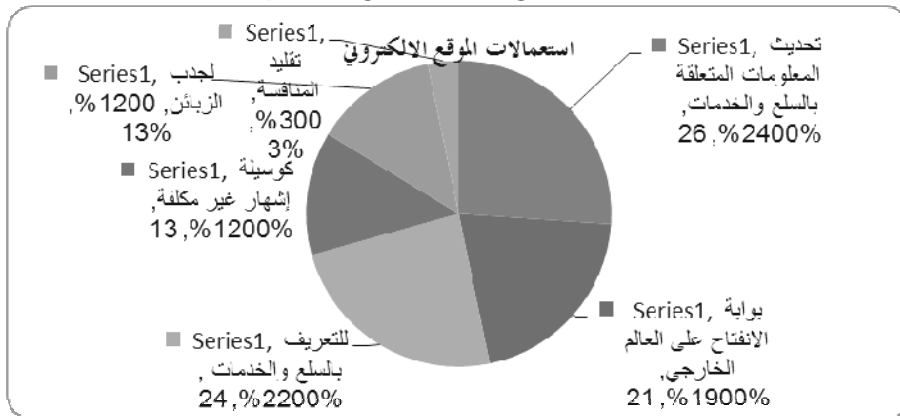


فالمؤسسات التي تمتلك موقع إلكتروني ربما أدركت أهمية تواجدها على الشبكة، وقد رد كل من (PIGNEUR.Y et BLOCH .M 1997) دواعي هذا التواجد إلى ثلاثة أهداف رئيسية وهي:

- تقليل تكاليف الترويج والدعاية والإعلان مما قد يرفع من حصة الربح ويقلل التكلفة؛
- الرفع من جودة المنتجات والخدمات لتمكين المؤسسة من التسويق أكثر بالاستناد على آراء الزبائن؛
- زيادة حجم رقم الأعمال عن طريق التوسع للحصول على أسواق جديدة.

وبالاعتماد على نتائج الاستبيان نلاحظ أن نسبة 21% من المؤسسات المستجوبة تنظر إلى موقعها الإلكتروني كإجابة للانفتاح على العالم من خلال الشبكة حيث تصبح مرئية إلكترونية، وبأن 24% تستغل موقعها للتعريف بالسلع والخدمات التي تقدمها، في حين نجد أن نسبة 13% من المؤسسات المستجوبة تستعمل الموقع كوسيلة إشهار غير مكلفة، أما نسبة 26% لتحديث المعلومات المتعلقة بالسلع والخدمات، ونلاحظ كذلك أن نسبة 3% من المؤسسات تستخدم الموقع الإلكتروني لأجل تقليد المنافسة.

الشكل 05: توزيع استعمال الموقع الإلكتروني.

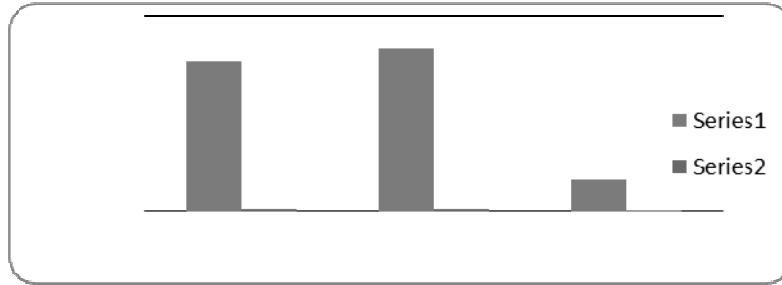


إن المؤسسات المشاركة في الدراسة والتي لم تنشئ موقع إلكتروني خاص بها ترى بأن الموقع غير نافع بالنسبة لها، وقدردت نسبة المؤسسات التي تسيير في هذا الاتجاه بـ 15,09%، أما المؤسسات التي تنظر إلى نقص العمالة المؤهلة لاستخدام وصيانة الموقع كعائق أمام إنشاء موقع إلكتروني قدرت بـ 03,77%، في حين نجد أن نسبة 07,54% ترى بأن تكلفة كل من التجهيزات والصيانة هي سبب عدم إنشاء الموقع.

2.3. واقع الانترنت والاكسترايت في المؤسسات.

في دراسة أجريت في أواخر سنة 1999 للبحث في واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمنشأة الصناعية الطاقة الفرنسية وبخصوص الانترنت توصلت الدراسة إلى أنه هناك تزايد في استخدام هذه التقنية باختلاف أحجام المنشأة إذ تحتل المنشآت الكبيرة المستجوبة المرتبة الأولى من حيث الاستخدام بـ 73%، إن إمكانية استعمال الانترنت داخل المؤسسة هي نفسها تلك التي يمنحها الانترنت للشريحة الواسعة وهي تأخذ معنى مختلف بالنسبة للأشخاص الذين ينتمون إلى المؤسسة والذين يجمعهم هدف مشترك^[18]، والانترنت هي بمثابة أداة تمكن المؤسسات من استغلال التدفق السريع للمعلومات في اتخاذ القرارات، وفيما يتعلق بواقع شبكة الانترنت في المؤسسات الاقتصادية فقد أظهرت الدراسة أن نسبة 43% من المؤسسات تمتلك هذه الشبكة الداخلية مقابل 47% لا تمتلك، في حين نجد نسبة 10% من المؤسسات التي وضعت في برنامجها الارتباط لاحقاً بالانترنت، هذه المعطيات تعكس بصورة واضحة أن المؤسسات لا تزال بعيدة نوعاً ما عن التطبيقات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الشكل 06: توزيع الارتباط بشبكة الانترنت.



فالمؤسسات التي ترتبط بشبكة الانترنت بدأت تندمج شيئاً فشيئاً في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، غير أن الأمر لا يكمن في وجود هذه الشبكة داخل المؤسسات وإنما في كيفية استغلالها، فالمؤسسات الجزائية لازالت بعيدة عن هذه التقنيات التي تسمح بفتح آفاق واسعة وواعدة أمامها، خاصة وأن عمليات الشراء والدعم والتموين قد تحولت تحولاً عميقاً، فتبادل المعطيات المعلوماتية وكل أشكال الأنظمة الشبكية قد غيرت الممارسات الإدارية وفضاء أنظمة القرارات وكل شركاء المصلحة هم في علاقة دائمة مع متخذي القرار والأعوان الاقتصاديين، من أجل الممارسة والعمل الجماعي^[19].

كما أظهرت الدراسة الميدانية ضعف نسبة المؤسسات التي ترتبط بشبكة الاكسترايت، حيث أن النسبة لا تتجاوز 09,43%، علماً أن 57,47% من المؤسسات المستجوبة أجابت بالنفي بمعنى عدم ارتباطها بهذه الشبكة الخارجية، ونشير كذلك إلى أنه هناك مجموعة من المؤسسات وضعت في الحسبان برنامج الارتباط بالاكسترايت وقد قدرت النسبة بـ 15,09% والتي سوف تكون مرتبطة لاحقاً بهذه الشبكة.

الشكل 07: توزيع الارتباط بشبكة الاكسترايت.



إن نسبة تواجد شبكة الأكسترا نت بالمؤسسات الاقتصادية التي تنشط في الجزائر ضعيفة بالمقارنة مع الانترنت والانترانيت وذلك بالرغم من أهمية هذه الشبكة في توطيد العلاقة بين المؤسسات وأبرز المتعاملين معها من زبائن وموردين، فهي تساعد على توفير معلومات تهم المتعاملين مع المؤسسة، وهذا يساهم في رفع رقم أعمالها وتحقيق المزيد من الأرباح، ففي إحدى المنشآت الفرنسية مثلاً (منشأة أبلوود Applewood) تمكنت هذه المنشأة بواسطة الأكسترا نت الذي بدأت في تشغيله منذ 2001 من اختصار حجم عملها المعروض على زبائنها إلى ثلاثين دقيقة بدلاً من شهر، وهذا ما سمح لها برفع رقم أعمالها ليصبح 3,8 مليون أورو في سنة 2001 بعدما كان 1,8 مليون أورو في سنة 2000.

لقد أظهرت الدراسة أن نسبة 26,41% من المؤسسات ترجع أسباب عزوفها عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى عدم توافق هذه التكنولوجيا مع نشاطها، و 33,96% ترجع ذلك إلى ارتفاع تكاليف الصيانة والتجهيز، كما أن نسبة 52,83% من المؤسسات ترى في ضعف البنية التحتية للاتصالات وعدم تماشيها مع التطورات الحاصلة عامل من العوامل التي تدفع إلى الابتعاد عن استعمال هذه التكنولوجيا، وقد أظهرت الدراسة أن نسبة 37,73% من المؤسسات تنظر إلى عدم توافر القدرات التدريبية والخبرات يعيق تقدم التجارة الإلكترونية، وأن نسبة 84,90% أجابت بأن البيئة وثقافة المستهلك يعتبران كعامل من العوامل التي تعرقل نموها، بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل التقاليد الاجتماعية السائدة التي لا تقبل فكرة الشراء عبر الخط، وعدم توفر شروط الأمن في الدفع الإلكتروني، وغياب الإطار القانوني والتشريعي.

الشكل 08: توزيع معوقات تطور التجارة الإلكترونية.



هذه العوامل كلها تضع المؤسسات أمام خيارين وهما إما الدخول في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتبني الإستراتيجية الهجومية، أو التريث والانتظار وعدم المغامرة وبالتالي تبني إستراتيجية الانتظار، وتعتبر الإستراتيجية الهجومية الإستراتيجية الأكثر ملائمة لكل مؤسسة تريد أن تلعب دور حيوي ومحرك، وقد أظهرت الدراسة أن نسبة المؤسسات التي اختارت إستراتيجية الهجوم كانت 60,37%، كما أظهرت الدراسة أن نسبة اختيار المؤسسات لإستراتيجية الانتظار كانت 39,62%، والمؤسسات التي تتبع هذه الإستراتيجية تصنف على أساس أنها قليلة الحساسية اتجاه التغيرات التي يمكن أن تحدثها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، غير أن الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات سيدفع المؤسسات الاقتصادية إلى ضرورة التفاعل معها، ولكن هذا التفاعل يمكن أن يكون متأخر، وفي هذا المجال يرى (LIEFLAND VAN) « أن الناس الذين لا ينجذبون للتغيير سيأتون فيما بعد بسبب الرغبة في انخراطهم في المجتمع حتى لو أنهم لم يكونوا يرغبون في التحكم التكنولوجي»^[24]، ويؤكد الاقتصادي (PHILIP EVAN) أن إستراتيجية الانتظار هي عمومًا سيئة إذ أنه من الأحسن الفشل خمس مرات متتالية في التجريب المسبق بدلاً من الفشل مرة واحدة في التجريب المتأخر، وفي هذه الحالة فإن الفشل هو نهائي.

خاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية تقصي واقع الإدارة الإلكترونية وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر وذلك بناء على الإحصائيات المستخلصة من إجابات إدارات المؤسسات على استمارة الأسئلة التي تم تحضيرها للقيام بالدراسة الميدانية، وبعد عرض وتحليل النتائج خلصنا إلى أن المؤسسات تعطي أهمية كبيرة للممارسات الإدارية الحديثة وللتأثيرات الإيجابية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فخدمات الإدارة الإلكترونية والاعتماد المتزايد على تكنولوجيا الانترنت والأنظمة الشبكية يسمح بتحسين التنافسية وتسهيل عمليات الاتصال داخل وخارج المؤسسات التي وجدت نفسها وجها لوجه أما حتمية التغيير، فقد أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى التحول من التخصص وتقسيم العمل إلى نمط تنظيمي يقوم على أساس التكامل والتعاون والتوسع في توزيع المهام أفقياً بين الوحدات والاعتماد على التدفق السريع للمعلومات والإدارة الإلكترونية للوثائق، وهذا الاتجاه نحو المزيد من الاستقلالية أدى كذلك إلى تغيير في التنظيم الهيكلي للمؤسسات من نظام جامدة إلى نظام مرن ومتغير، غير أن هذه الدراسة أثبتت أن بعض المؤسسات لا تزال بعيدة عن بعض التطبيقات والحلول المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع ضعف الاهتمام بالتقنيات والطرق التي تسمح بالبحث عن المعارف القابلة للاستغلال. إن اعتماد وتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة يجب أن يكون كاستجابة لحاجة محددة تعود بالفائدة والفائدة هنا مرتبطة بكيفية الاستعمال وما هو متظر، فعملية إدخال هذه التكنولوجيات ستترتب عنها تكاليف مرتفعة لذلك يجب أن تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسيلة لخدمة إستراتيجية المؤسسة وتثبيتها في مسارات تطورها المستقبلي وتزويدها بالوسائل التنظيمية اللازمة، وينبغي أن تكون من خلال تنظيمها وثقافتها مستعدة لأن تتطور من خلال استحداث أساليب عمل جديدة وممارسات تختلف عن أساليب الإدارة التقليدية.

الهوامش :

1. JEAN-PIERRE H et Autres., Management stratégique et organisation, Vuibert, Paris, 2008, P. 123.
2. GILBERT, C., Et Autres. (2004), "Le comportement de demande en capital TIC: Une analyse empirique sur quelques grandes pays industrialisés", *Revue économie internationale*, No.98, P. 60.
3. DANIELLE, G. PASCALE, R. (2003), "Les inégalités spatiales dans l'adoption des TIC", journées d'étude organisées par (centre d'études de l'emploi), DJ, Décembre 4-5, Toulouse, 2003, P. 07.
4. BRAHM, P. (2003), "Les Tic dans les pays d'Asie en développement", *Revue problèmes économiques*, No. 2, 832, novembre, PP. 22-23.
5. SUZET-CHARBONNEL P., E- management : Le model client savoirs, IBM Corporation, Paris, 2003, P. 27.
6. BARBIER C., Économie scénarios pour la net économie, Éditions d'organisation, Paris, 2000, PP. 83-84
7. BAKHETI, B. (2005), *Commerce Electronique*, OPU., Ben Aknoute, P. 84.
8. ANDREE, M. (1998), *L'informatique dans l'entreprise*, 2 nd ed., Refondue, Paris, P. 106.
9. SOLANGE, C. H. (2000), *Sécurité Internet stratégie et technologie*, (Ed), Dunod, Paris, P.17.
10. CLAIRE, B. (2001), *Marketing direct sur Internet*, 2 nd ed., Vuibert, Paris, P. 21.
11. MICHEL, G. (1998), *L'intranet*, (Ed), Economica, Paris, P. 22.
12. SOLANGE, C.H., *Op. Cit.*, P. 22.
13. RODOLPHE, H. et WILLIAM, R. (1998), *Intranet information et pouvoir partagés*, (Ed), Liaisons Rueil-Malmaison, P.80.

14. JEAN-YVES, P. et SIMON, L. (2004), La gestion électronique documentaire, (Ed), Dunod, PP. 247-248.
15. JEAN-LOUIS, P. (1999), Systèmes d'information le point de vue des gestionnaires, (Ed), Economica, Paris, P. 191.
16. MICHEL, G., Op. Cit., P. 47.
17. Conférence Mondiale d'UNI pour les Cadres. (2000), "Le capital intellectuel priorité a l'approche citoyenne dans l'économie de l'ère numérique", DC, 21-23, Aout, 2000, Singapour, P. 11.
18. JEAN LOUIS, P. (1999), Systèmes d'information le point de vue des gestionnaires, (Ed.), Economica, Paris, P. 181.
19. BOUHENA A., (2004), "Les en yeux des NTIC dans l'entreprise", Revue économie et management, No.3,, P. 69

دور الحكومة الإلكترونية في تطبيق الديمقراطية التشاركية: مقارنة في الديمقراطية الرقمية.

مجاهدي رضوان

مقدمة

تعتبر مقارنة الديمقراطية الرقمية معطى حيويًا وعنصرًا أساسيًا في ترسيخ معالم الديمقراطية التشاركية، إذ أنها تلعب دورًا مهمًا في إحداث التوازنات السياسية، الاجتماعية والاقتصادية في دول العالم، وبالتالي فإن إدماجها يحدث التغيير في عملية البناء التشاركي. من الناحية العملية يمثل هذا التوجه العالمي الجديد عاملاً إيجابياً في تحديد خارطة الديمقراطية والسياسية، وتفعيل مشروع بناء الحكومة بالمفهوم المعاصر (الحكومة الإلكترونية)، حيث أنه ومنذ مطلع القرن العشرين 20؛ كانت الحكومة الإلكترونية واحدة من تفضيل التقييمات المقارنة في السياسات والأعمال الحكومية ومدى ترقيتها لعنصري التمكين والتوفير الرقمي في المشاركة الواسعة للشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين.

الإشكالات العامة والافتراض لمقاربة الديمقراطية الرقمية

تتمحور إشكالية بحثنا حول ما إذا كانت الديمقراطية الرقمية تلك الدعامة الأساسية من شأنها أن توفر فرصاً متاحة لتنشأ على مستواها ديمقراطية تشاركية حقيقية؟ أم أن هناك تحديات ومعوقات تبرز في هذا المجال؟.

ومن هنا نطرح جملة الأسئلة التالية:

- ماذا نقصد من المفاهيم التالية: الحكومة الإلكترونية، الديمقراطية التشاركية والديمقراطية الرقمية؟ وما حكم العلاقة التي تجمع بينهم؟.
- ما هو دور الحكومة الإلكترونية في استقطاب مساهمة شركائها في التنمية؟؛ وفيم تكمن أهم الأدوات والآليات المناسبة لتفعيلها على أرض الواقع؟.
- هل تجسد الحكومة الإلكترونية مكاناً مرموقاً للمشاركة الرقمية؟؛ وما هي أبرز آفاق ترقية الفضاء الإلكتروني كمنبر حقيقي للتنمية؟.

ومن سياق إشكالتنا نطلق من الاعتبارات التالية:

- ✓ الديمقراطية الرقمية هي منهج جديد يساهم في إضفاء الشفافية ونشر المعلومات لتعزيز الحوار والتواصل والمبادرة في إيجاد منابر الحوار السياسي والثقافة الرقمية.
- ✓ الديمقراطية الرقمية فضاء أفضل يسعى إلى تسهيل سبل الشراكة في الممارسة الإلكترونية وتسهيل الأنشطة الديمقراطية وتمكين المواطنين في عمليات اتخاذ القرارات الهامة.
- وللإجابة على هذا الإشكال قسمنا موضوع ورقتنا البحثية إلى ثلاث محاور رئيسية، نكشف فيها مواطن جوهر دراستنا محل البحث لنختتم بأهم النتائج والتوصيات.

ولاً: مدخل مفاهيمي للمصطلحات الهامة

في عصر الحكومة الإلكترونية تزداد الحاجة إلى رفع مستوى المشاركة الإلكترونية⁽¹⁾ في عملية صنع القرارات الأكثر كفاءة واستجابة لاقتراحات وبدائل الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين، ويتطلب الاهتمام بموضوع الدراسة ضرورة الإلمام

(1)- يتم اعتماد نظام المشاركة الإلكترونية في الجهات الحكومية سعياً نحو التميز وتحقيق أعلى معايير الجودة في الأداء الحكومي والمؤسسي وإيماناً بأهمية مساهمة الجمهور والمجتمع ومشاركتهم في صنع القرار من خلال تعزيز حضورهم الإلكتروني عبر قنوات سهلة ومبتكرة لعملية الاتصال والتواصل في المقترحات والملاحظات وإبداء الرأي باستخدام التكنولوجيا الحديثة وأدوات التفاعل وذلك بهدف تحسين وتعزيز جودة

والتحديد المفاهيمي لمجموعة مصطلحات تركز عليها دراستنا محل البحث والعمل على تحديد العلاقة بينها ككل، وهي تشمل مجتمعة: الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الديمقراطية الرقمية والديمقراطية التشاركية.

1- الإدارة الإلكترونية E-administration, e-management

يقصد بالإدارة الإلكترونية على أنها منظومة من الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات، وهي وظيفة إنجاز العمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وقد تعرف على أنها الانتقال من إنجاز المعاملات وتقييم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد⁽¹⁾، وقد تعرف على أنها أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقود إلى عصر المعرفة.⁽²⁾

فالإدارة الإلكترونية تقوم على مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم التقليدي، وهي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث يسعى إلى تحقيق المطالب المستهدفة بالجودة المطلوبة، ويكمن المغزى من إستراتيجية الإدارة الإلكترونية هو عصنة النظم الإدارية وأساليب التسيير في إطار تقديم خدمات حكومية إلكترونية، متعددة ومختلفة.

2- الحكومة الإلكترونية E-government

نحن في غنى عن تحديد مفهوم الحكومة⁽³⁾ بقدر ما يهمنا ضبط العلاقة مع المتغير اللصيق به "الإلكترونية electronic"، وحسب تعريف الباحثة "نور الهدى برنو" فالحكومة الإلكترونية هي: "محاولة استغلال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات لتحسين الشؤون العامة للمواطن، وتواصل في حديثها على أن العناصر التكنولوجية تؤثر إلى حد ما على العلاقة بين الجهات الحكومية وبين المواطنين في إطار الحصول على المعلومات بأقل جهد وأقل تكلفة ممكنة.⁽⁴⁾

ويتضح أن الحكومة الإلكترونية تشمل كل الوظائف والأعمال الإلكترونية التي توجه خدماتها للأفراد والقطاعات الأخرى وفق آليات شبكية ونظام بيانات ومعلومات يسهل الوصول إليه والاستعمال الأيسر للجميع وتمكين المواطن من التواصل والحوار المتبادل بينه وبين الإدارة العامة.

العمليات الحكومية وتطوير الخدمات ورفع مستوى رضا المتعاملين في إطار ما يعرف بالإدارة الإلكترونية. انظر في: الإمارات المتحدة العربية، ديوان المحاسبة، فيما يتعلق بنشر المعلومات والتقارير عن مخاطر الفساد في الإدارات العمومية، د.س.ن، ص.12.

(1)- إيمان حسن مصطفى خلف، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين، 2010، ص.09.

(2)- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009-2010، ص.11.

(3)- يشير مفهوم الحكومة من حيث الشكل (الجانب الهيكلي والمؤسسي) على مجموع الأجهزة الإدارية والمؤسسات القائمة في الدولة، تستمد شرعيتها من الدستور، أما عن الجانب الموضوعي (النشاط) فهي تشكل مجموع الوظائف والأنشطة والمهام المخولة لمختلف المؤسسات والإدارات تحويلاً دستورياً وقانونياً، بحيث تسعى الحكومة على غدارة المجتمع وتسيير موارده تحقيقاً للخدمة والمصلحة العامة، أي تحقيق القيمة التوزيعية وإعادة التوزيع للثروات.

(4)- مقابلة مع السيدة برنو نور الهدى، حول الحكومة الإلكترونية، باحثة دكتوراه بجامعة الجزائر3، أجريت بتاريخ 08 سبتمبر 2017، على الساعة 13:20.

ويعد مفهوم الحكومة الإلكترونية مفهوما حديثا ظهر نتيجة للتقدم التقني وتطور في السنوات الأخيرة بتطوير ثورة المعلومات والاتصالات في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الحاسوب الآلي بتطبيقاته المختلفة، وتعتمد الحكومة الإلكترونية على مجموعة من الوسائل التقنية الحديثة في أداء الوظائف الحكومية وممارسة الأنشطة وتبادل المعلومات من خلال وسائل إلكترونية.⁽¹⁾

إن مجمل التعاريف المنتشرة حول الحكومة الإلكترونية أو الرقمية تتضمن إتاحة الخدمات عبر شبكة الإنترنت والهاتف، ومراكز الاتصال والأدوات اللاسلكية أو نظم الاتصال الأخرى المتوافرة، إلا أنه ينظر إليها على أنها ليست بديلا أو اختصارا للتنمية وتوفير الموارد المختلفة والحكومة الكفؤة. فلنلاحظ هنا أن الحكومات تلعب دورا قياديا هاما في تحسين الإطار الذي يستفيد منه المواطنون ومختلف القطاعات الأخرى في المجتمع من خلال إتاحة الفرص التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة للمساعدة في تمكين الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين في المشاركة عبر آليات رقمية.⁽²⁾

من هذا السياق تبرز الباحثة عن مؤشر من مؤشرات الحكم الراشد good governance ، بحيث ترمي من خلال تعريفها إلى أن التكنولوجيا تساهم في تكريس الشفافية والتضمينية كأحد مقومات الحوكمة الإلكترونية في الإدارة والتسيير، وتأكيدها على ذلك ومنذ ديسمبر 2000، اعتمد المجلس الأوروبي في إطار جدول أعمال لشبونة هدفها الأسمى يكمن في:⁽³⁾

- تحقيق نسبة جيدة من الخدمات العمومية على الخط Achieve a good percentage of public- services on line.
- تحسين درجة الاستخدام الأمثل للخدمات العمومية عبر الإنترنت وتمكين المواطنين للوصول إلى المعلومات وملئ النماذج الإلكترونية.

من التعاريف السابقة نستخلص أهم الخصائص التي تقوم عليها الحكومة الإلكترونية:

- الحكومة الإلكترونية هي امتداد للمؤسسات الإدارية التقليدية وتطويرها، وذلك بارتقاها إلى السطح منذ التسعينات من القرن الماضي؛
- الحكومة الإلكترونية هي نتاج تبادل المعلومات والبيانات إلكترونيا كمجال لتقديم الخدمة العمومية الإلكترونية وعصرنة أساليب إدارة المجتمع؛
- الحكومة الإلكترونية هي وليدة التحولات الديمقراطية والسياسية وما رافقها من متغيرات اجتماعية في ظل مد العولمة وتأثيرها سياسيا وإداريا، اجتماعيا واقتصاديا بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة الواسعة والمساءلة للفواعل المختلفة في الوحدة السياسية والمجتمعية.⁽⁴⁾

3- الديمقراطية التشاركية Participatory democracy

(1)- صالح بن محمد القحطاني، تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2010، ص. 27.

(2)- راجع بالتفصيل في: المرجع نفسه، ص. 23، وسحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد: 07، 2009، ص. 306.

(3) - Frank Bannister, les évaluations comparatives: un fléau analyse de la validité et de l'utilité des comparaisons dans le domaine du gouvernement électronique, *Revue internationale des sciences Administratives*, Vol 73, N° 2, 2007. P. 200.

(4)- الأمم المتحدة، المجلس الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول قدرة القطاع العام على دعم إنشاء المعرفة والابتكار والتكنولوجيا وتطبيقها من أجل التنمية: الحالة فيما يتعلق بتطوير الحكومة الإلكترونية واتجاهاتها، أبريل 2003، ص. 04-05.

يعبر مفهوم الديمقراطية التشاركية عن منهج حياة جديد يدل على القيم الديمقراطية التي تتيح مبادئ الحرية والمشاركة في الإدارة والحكم وتسيير، وتعتبر هي الأخرى من المفاهيم والمتغيرات المعاصرة التي استحدثت البحث والدراسة بإدارة من مختلف المفكرين والباحثين الأكاديميين، وهو براديجم جديدة تهدف إلى إعمال وتجذير وتطبيق مفهوم الديمقراطية، إذ بدأ التوجه إليها من أجل إصلاح المنظور التقليدي للديمقراطية مع محاولات تجاوز نقاط ضعفه وإدراج عناصر المشاركة الجديدة والفعالة في الأعمال التنموية.

تؤكد النظريات (نظرية الحكم الراشد، نظرية الحوكمة العالمية والمحلية، الحوكمة الإلكترونية) والمواثيق الدولية المختلفة الطموح في الموازنة بين الفعل الحكومي وأعمال الشركاء الاجتماعيين من خلال تشجيع النقاش والمشاركة وتقديم المقترحات من أجل تنشيط العمل الجماعي في مختلف المراكز والقنوات - التقليدية والمعاصرة - أين أصبح ينظر إليها بالشرعية في إطار تكريس الحس الديمقراطي التشاركي⁽¹⁾، وهي تركز على أدوار المجتمع المدني والقطاع الخاص في تكريس الحكومة الإلكترونية والمباشرة الدائمة في الإصلاحات السياسية والإدارية الرائدة في هذا المجال، وبالتالي تحقيق البعد التشاركي في التنمية ككل.

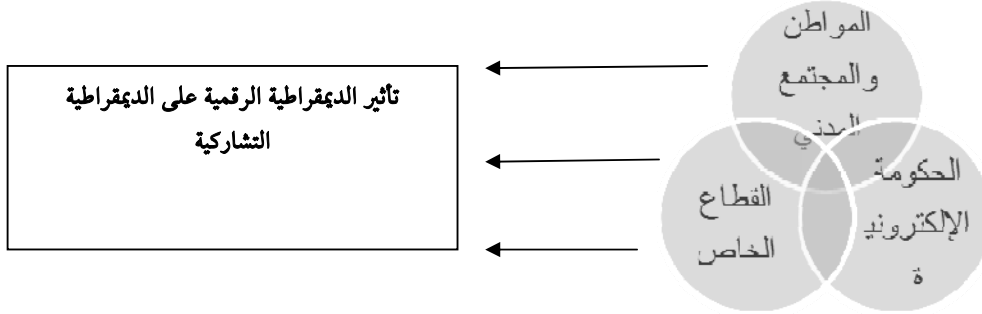
وفي الإطار نفسه، فإن الديمقراطية التشاركية تعني: "مجموعة الإجراءات والآليات التي تهدف إلى استيعاب جميع القوى السياسية الرسمية وغير الرسمية وتوسيع وتنظيم إطار مشاركتها في ظل ما يعرف بالحكومة المفتوحة Open government"، فالنشاط السياسي والاجتماعي والنفسي للمواطن من خلال تنمية مهاراته وقدراته في المشاركة ووضع القوانين ورسم السياسات.⁽²⁾

وتظهر علاقة الديمقراطية التشاركية بالحكومة الإلكترونية في خلق قنوات ومواقع شبكية ورقمية وإلكترونية تسمح بالمشاركة على مستواها تحقيقا للتواصل، والحوار والنقاش الرقمي مع المؤسسات الحكومية، والشكل الآتي يوضح ذلك:

(1) - Maryse Bresson, "la participation des habitants contre la démocratie participative dans les centres sociaux associatifs du Nord de la France", *Déviance et société*, Vol 28, N° 1, 2004. P. 103.

(2) - عمر بوجلال، الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية في الجزائر 1989-2014: الواقع وآليات التفعيل، *مذكرة ماجستير*، تخصص الدراسات السياسية المقارنة، قسم التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2014-2015، ص. 38.

الشكل رقم 01: نموذج العلاقة الثلاثية في مقارنة الديمقراطية الرقمية



المصدر: المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، الحكومة الإلكترونية: نحو مجتمع المعرفة، جدة: معهد البحوث والاستشارات، الإصدار التاسع، 1427هـ، ص.05.

إن طريق بناء الحكومة الإلكترونية في ظل الديمقراطية الرقمية⁽¹⁾ سيشجع فواعل المجتمع على الانغماس في عالم الرقميات وتشجيع الحكم التشاركي المبني على القيم الديمقراطية، ولا تخلو أي عملية من ديمقراطية الممارسات السياسية والاقتصادية ورقمنتها من منازع، كأي أمر يؤثر على المعاملات الخاصة مع مختلف الشركاء في التواصل والتشاور مع الدولة، مع ربط الحكومة الإلكترونية بالتوسع في تفعيل الأسس الديمقراطية في العلاقات بين الحكومة والمواطنين.⁽²⁾ إن التعرض للأطراف الفاعلة في الحكومة الإلكترونية يستلزم المشاركة الموسعة في عملية صنع القرار من خلال آليات تستمد وحيتها من تكنولوجيات المعلومات والاتصال وتحقيق الشراكة بين الأجهزة الحكومية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في إنتاج السلع والخدمات وتحسين وتطوير أداء هياكل الحكومة إلكترونياً⁽³⁾، ولهذا تبرز مقارنة الرقمنة كسبيل جديد لكسر حواجز المشاركة الشعبية والمساهمة كوحدة متضامنة في حل المشاكل المجتمعية والاقتصادية.⁽⁴⁾ والديمقراطية الرقمية لا تتوقف جذورها عند ما هو سياسي أو اجتماعي واقتصادي وعقائدي وقيمي وحسب، بل هي تتعدى ذلك إلى ما هو تكنولوجي، ومن ثم فظاهرة الديمقراطية الرقمية لم يصغها ويتعامل معها علماء السياسة والإدارة فقط،

(1)- بالنسبة للبعض يشير مفهوم الديمقراطية الرقمية إلى الأدوات الرقمية لتوفير المعلومات وتعزيز الشفافية، في حين ينظر إليها من زاوية أخرى على أنها الطرق المستعملة والمستعان بها في الإعلام والاتصال والتي يمكن أن توسع المشاركة. ويرى البعض الآخر على أنها ترقية التمكين من خلال تجسيد مساهمة المواطنين في اتخاذ القرارات المباشرة من خلال أدوات الانترنت أو هي ببساطة ممارسة الديمقراطية باستخدام الأدوات الرقمية وتكنولوجيات الاعلام والاتصال من اجل تحسين الديمقراطية السياسية أو تعزيز مشاركة المواطنين في التواصل الديمقراطي. راجع في:

- Julie Simon and others, Digital Democracy: the tools transforming political engagement, Scotland: Nesta, February 2017. P.11.

- Kenneth L. Hacker Jan van Dijk, Digital Democracy: issues of theory and practice, London: SAGE Publications, 2006. P.01.

(2)- المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، الحكومة الإلكترونية: نحو مجتمع المعرفة، المرجع السابق، ص.16.

(3)- وفاء معاوي، أحوكمة المحلية الإلكترونية كآلية للتنمية في الجزائر: دراسة حالة ولاية سطيف، رسالة دكتوراه، تخصص التنظيمات السياسية والإدارية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2016-2017، ص.64-65.

(4)- إن موضوع الديمقراطية الرقمية نتاج من نتائج تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهو موضوع ذو أهمية يرتبط بموضوعات جد حيوية من أبرزها موضوع التحول الديمقراطي والتنمية وحقوق الإنسان والمجتمع المدني والمواطنة والحكم الرشيد وغيرها من القضايا الهامة، وجاءت كترجمة لتدشين علاقة متبادلة بين الإنسان والتكنولوجيا والمؤسسات السياسية والإدارية والتغير الاجتماعي وممارسة الضغط على الحكومات والتأثير على الرأي العام لصناعة القرار السياسي في إطار ما يسمى بنظام ممارسة الديمقراطية والمشاركة ديمقراطياً. انظر بالتفصيل في: فرج محمد لامة، الديمقراطية الرقمية: الفرص والتحديات، ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر الإعلام الجديد وقضايا المجتمع المعاصر: التحديات والفرص، المنعقد يومي 25-26 نوفمبر 2014، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص.03-04.

بل هي ظاهرة يشارك فيها علماء وباحثين في الميادين الرقمية والشبكات المعلوماتية ومجالات التكنولوجيا والاتصالات. لذلك تعتبر ضرورة عصرية ومتطورة تدعو إلى نشر الديمقراطية واعتماد آلياتها في شتى الميادين، وعلى رأسها المشاركة وحرية التعبير، وهي بؤرة التشارك الإلكتروني بين الجمهور والمتعاملين من خلال تقنيات المعلومات والاتصالات في آليات العمل الحكومي من حيث تصميم وتنفيذ وتقييم السياسات والخدمات، وكذلك المشاركة في صناعة القرار لجعل الإدارة الحكومية تسير وفق نمط تشاركي وتعاوني شامل من أجل تحقيق رضا المتعاملين وسعادة المجتمع.⁽¹⁾

ثانياً: الفضاء الإلكتروني والمشاركة العامة في التنمية

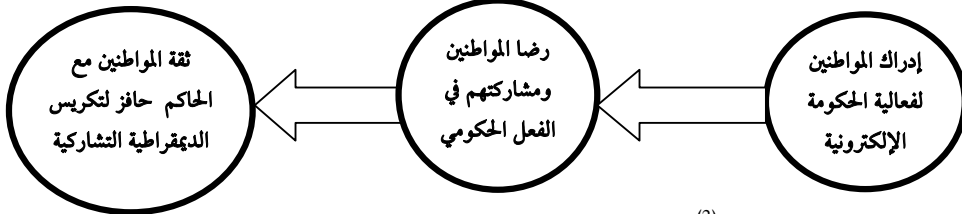
تحقق الحكومة الإلكترونية العديد من المزايا على مستوى علاقة الدولة بالمجتمع، بحيث تصب في ميزان المصلحة العامة، ولا يتأتى ذلك إلا في وجود أسس وآليات تساهم في تشجيع المشاركة الواسعة لدى المواطن والفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين، وكذا تحسين الكفاءة والمساهمة في أهداف السياسة الاقتصادية والتنمية.

1- أهمية الحكومة الإلكترونية في ترسيخ معالم الديمقراطية التشاركية في الفضاء التنموي

الرغبة والإرادة السياسية التي تصاحب هذا التوجه تأتي جزئياً من الاعتقاد أن التكنولوجيا الحديثة تحول الشكل السلبي الغالب في الحكومة الفعلية إلى الشكل النشط الإيجابي والتفاعلي مع المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص وتقريبهم من بؤرة اتخاذ القرارات السياسية والإدارية عن طريق قنوات وبوابات، وأن انتشار تكنولوجيا الإعلام والاتصالات وتزايد استخداماتها ساهم في مساندة فعالية الخدمات الحكومية وتعاملها مع المواطنين وفتح المجال أمامهم وتمكينهم في المشاركة الرقمية والسماح لهم من الوصول.

وانطلاقاً من القناعة الهادفة إلى تحقيق أهداف التنمية والرقى الحضاري اللذين تتطلع إليهما الشعوب في العالم، وأن السبيل الأهم هو إقامة مجتمع المعرفة وتضافر جهود المؤسسات المجتمعية والاقتصادية حتى تبني ثقافة متطورة قوامها الانفتاح والاستفادة من تكنولوجيا العصر، والتحول إلى مجتمع برؤية جديدة يهدف إلى علاج مشكلاته وتعزيز المشاركة الإيجابية من جميع شرائح المجتمع وقطاعاته المختلفة والارتقاء نحو مجتمع رقمي يعي أساليب المشاركة الإلكترونية في دواليب التنمية.

الشكل رقم 01: نموذج لدور الحكومة الإلكترونية في تكريس الديمقراطية التشاركية



مصدر: من إعداد الباحث مع الاستعانة.⁽²⁾

تشير جل النماذج والأنماط المفاهيمية والتجريبية أن رضا المحكومين (المواطنين) تجاه الخدمات الحكومية الإلكترونية تؤثر على تشكيل المواقف في الارتياح والمشاركة الفعالة في الفضاء الإلكتروني⁽¹⁾، فالمؤشرات التي تدل على شيوع الديمقراطية

(1) - تصنيفات الديمقراطية الرقمية تتجلى في توفير الأرضية المناسبة للمواطنين من أدوات الاستفادة من خبرات الناس ومستوى أعلى من المعرفة، وإعلام المواطنين عن المناقشات والتصويت والمشاورة، ووضع جدول أعمال النقاش العام في ظل تأطير المشكلة مع تمكين المواطنين من رفع مستوى الوعي، والمشاركة في اقتراح الأفكار الجديدة وتقديم حلول مستقبلية (تقديم المعلومات من طرف المواطنين). انظر في:

Julie Simon and others, op. cit. P.13.

(2) - Forrest V. Morgeson III et Claudia Petrescu, toutes les agences sont-elles aussi efficaces?, analyse de l'efficacité perçue des agences fédérales américaines et de la satisfaction et de la confiance des citoyens à leur égard, *Revue internationale des sciences Administratives*, Vol 77, N0 3, 2011. P. 469.

التشاركية في المجتمعات يرتفع بمدى القبول الشعبي بجودة أداء الحكومة الإلكترونية بالنظر إلى المحددات الديمقراطية والسياسية لارتياحهم وكسبهم الثقة المطلوبة في الممارسة التشاركية إلكترونيا وبروح الرقي والتحضر بعيدا عن الانغلاق الفكري لدى المواطنين والحكام، وتستخدم تكنولوجيات المعلومات والاتصالات الجديدة على أداء الإدارة العامة مع المواطنين بالمعنى الدقيق.

وفي سياقات علاقات المواطن مع القطاع العام، لا سيما البحث المركز حول الحكومة الإلكترونية والديمقراطية التشاركية، قد أجريت العديد من الدراسات حول استخدام المواطنين للقنوات الإلكترونية في العديد من البلدان في العالم، وهي تشير كلها مجتمعة في تزايد شعبية التأثيرات الإلكترونية على حساب استخدام القنوات التقليدية (المكتوبة)⁽²⁾، وهو مؤشر يدل على ديمقراطية وسائل الاتصال والتواصل بين المواطنين والجماعة الحاكمة (الديمقراطية الإلكترونية أو الرقمية) وترقية القيم التكنولوجية في أداء الحكومة بما يضفي الفعالية عليها ويزيدها نجاعة في تلبية الاحتياجات الشعبية عن طريق وسائل الاتصال الرقمية المتعددة.

هذا وتعمل الحكومة الإلكترونية على توفير قاعدة من الإمكانيات الضرورية التي تعزز الشراكة بين القطاعين العام والخاص⁽³⁾، ويكمن هدف الحكومة الإلكترونية في جذب واستقطاب مؤسسات القطاع الخاص من خلال توفير بوابات إلكترونية e-portal تعمق التبادل في البيانات والمعلومات وخلق فضاء تشاوري تشاركي يهدف إلى خلق سياسة تنمية جماعية⁽⁴⁾، وهي بذلك تهدف إلى إضفاء الطابع الاجتماعي للسياسات من خلال إعطاء دور جديد لمؤسسات المجتمع المدني في الرأي العام على مستوى الفضاء الإلكتروني في إطار تعزيز السياسات المؤسسية.

نظرا لما توفره الحكومة الإلكترونية من خدمات وتضاعف شبكات التواصل وتزايد المتعاملين في الفضاء الافتراضي لتكوين علاقات اجتماعية والانخراط في مجموعات تفاعلية تحفز على الحوار وتنمية روح المشاركة الفاعلة، إذ تقوم فضاءات الحوار الاجتماعي على مبدأ الديمقراطية في المشاركة من خلال التواصل ما بين الجمهور⁽⁵⁾، ليتناقشوا ويتبادلوا الآراء حول مواضيع التنمية من خلال إنشاء صفحات الأحياء والمناطق والقرى ليقرروا مطالبهم واحتياجاتهم ومن ثم توجه بنفس الإجراءات إلى بوابات المؤسسات الحكومية إلكترونيا، وتمثل إحدى إيجابيات عصرنة الحكومة في زيادة فرص الوصول إلى شرائح المجتمع لفهم احتياجاتهم وتحديد أولوياتهم من التنمية فيما يتعلق بالخدمات والسياسات العامة، ومن ثم العمل على إشراكهم في تقييم وتقويم الخدمات الممنوحة والمقدمة.

2- سبل وآليات تكريس النهج التشاركي الرقمي

(1) - صالح بن محمد القحطاني، المرجع السابق، ص. 29.

(2) - Willem Pieterse et Wolfgang Ebbers, l'utilisation des canaux de prestation de service par les citoyens aux Pays-Bas: implications pour la gestion multicanaux, *Revue internationale des sciences Administratives*, Vol 74, N° 1, 2008. P. 106.

(3) - إن عملية تشجيع القطاع الخاص في تأدية أدواره المتزايدة في التنمية الشاملة لا تنبغي له أن يقتصر عمليا بسياسة التخلي النهائي عن القطاع العام كإطار ممكن للتنمية، فالأجدر إقامة التوازن ما بين القطاعين العام والخاص لكي يؤدي دورا متكاملًا لا متناقضا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن ثم العمل على حوكمة إلكترونية للقطاعين. راجع بالتفصيل في: عبد النور ناجي ومبروك ساحلي، تحليل السياسة العامة للدولة: تأثير السياسة التشغيلية للدولة بالوضع السياسي والأيدولوجي، القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2016، ص. 288-289.

(4) - Andreas Lienhard, les partenariats public privé (ppp) en suisse: expériences, risques et possibilités, *Revue internationale des sciences Administratives*, Vol 72, N° 4, 2006. P. 599.

(5) - فرج محمد لامة، مرجع سبق ذكره، ص. 06.

يتضح من خلال مبادئ وأسس الحكومة الإلكترونية أن أهميتها تكمن في محاولة الخروج برؤية إستراتيجية واضحة المعالم من اجل الانطلاق بخطى ثابتة نحو تطوير نظم الحكم والشؤون العامة، وإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤونها من خلال المكونات الثلاث الأساسية:⁽¹⁾

- عملية جمع المعلومات كأساس لتطوير السياسات ونشرها بين المواطنين عن نتائج المشاورات في السياسات؛ وفيها تستخدم تقنيات العصر الحديثة وتكنولوجيا الإعلام والاتصال؛
- تدعيم الشفافية والعمل في وضوح تام، وغربة المعلومات وانتقاء ما ينفع للقيام بمبادرات واعية؛
- استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد وتحديد الأولويات والتوجهات الإستراتيجية للدولة؛ وهنا تتجاوز الحكومة مرحلة تزويد الجمهور بالمعلومات والتحول إلى مرحلة التشارك والتفاعل وطرح الاستشارات حول كيفية صنع وتطوير السياسات العامة والخدمات، ومن ثم العمل على صنع القرارات إلكترونياً باعتبارها أعلى مراحل النضج في الفضاء العمومي؛

وفي نفس السياق، كان لزاماً على جميع عناصر مقاربة الديمقراطية الرقمية في تفعيل أسس المشاركة الواسعة في الأعمال التنموية، ويمكن أن نرسم أهم المبادئ التي يجب مراعاتها لإنجاح المشاركة فيما يلي:

أ- **على مستوى البيئة السياسية والقانونية:** قد تواجه تطبيقات الديمقراطية الرقمية والمعاملات التشاركية اصطداماً مع المحددات السياسية والقانونية المختلفة، لذلك يجب تحديث القوانين والتشريعات الوطنية لإضافة الشرعية والقبول للوثائق والبيانات والمعلومات، مع ضرورة تأطير الديمقراطية التشاركية وربطها مع الحكومة الإلكترونية في شكل قوالب تشريعية دقيقة ومحصنة.

من جهة أخرى، تمثل الإرادة السياسية لدى مختلف الفواعل الحكومية وغير الحكومية من المحددات الرئيسية التي تركز عليها أدبيات الدراسة في العلوم السياسية، بحيث يبقى الشعور بالمسؤولية عند كل فرد مهما كانت صفته العامل الأساسي في ضبط المسؤولية المجتمعية وتنمية القيم الديمقراطية.

ب- **على مستوى نظم المعلومات:** عمليات التحول والتطوير في النظم المعلوماتية أهم المراحل لتوفير نظام معلومات وبوابة إلكترونية تسمح للمواطنين ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص اللوج على مستواها واستطلاع المعلومات والتحري حولها من اجل اكمال عنصري الشفافية والرقابة على الأعمال وبرامج التنمية، مع توفير وسائط إلكترونية تمكن من ملئ نماذج مقترحات وتوصيات تقدم كبداية للحكومة في اتخاذ القرارات التنموية المناسبة ذات خصائص توفيقية بين تعارض المطالب المجتمعية، ومن جهة أخرى يبقى التأسيس لخدمات البوابة الإلكترونية للحكومة الإلكترونية من بين الآليات الهامة في فتح سبل التواصل والمشاركة السهلة⁽²⁾، وتعزيز مساهمات المواطنين وتقديم الاقتراحات وتخفيف

(1)- رافيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق: دراسة حالة الجزائر 2001-2011، مذكرة ماجستير، تخصص تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر، 2011، ص. 130-131.

(2)- تعتبر خدمات البوابة الإلكترونية للحكومة الأمريكية من بين التجارب الرائدة وأكثر نجاحاً في العالم، حيث تتيح إمكانية التواصل والحوار المتبادل الفعال بين عناصر الديمقراطية التشاركية (المجتمع المدني والقطاع الخاص) في مجالات متنوعة في التنمية الأمريكية.

محتوى البوابة بالمعلومات والروابط المفيدة، وإتاحة المشاركة الدورية للفرد وتشجيع المساهمة في بناء البوابات الإلكترونية.⁽¹⁾

ت- على الموارد البشرية: لما نتحدث عن دور المشاركة الرقمية أو الإلكترونية فلا يعني إغفال تنمية المورد البشري، وهذا باعتباره المتغير الرئيسي والحلقة الحيوية في إنجاح الممارسة الديمقراطية على مستوى نظم المعلوماتية والاتصال، لذلك يبقى تدريب المواطنين وترقية قدرات المجتمع المدني والقطاع الخاص وإصلاح نظمهما الداخلية وفق متطلبات الديمقراطية الرقمية هو من العوامل المتحركة في فاعلية تكريس النقاش العمومي والحوار الإلكتروني، ولن تعرف الإصلاحات السياسية والإدارية في هذا المضمار جدواها من التنمية ما لم يؤخذ في الحسبان تنمية ثقافة المواطن ووعيه بأهمية المشاركة الرقمية كأداة جديدة في التغيير والتنمية الشاملة.

ومن بين آليات الديمقراطية الرقمية في تفعيل مظاهر المشاركة الشعبية في عمليات اتخاذ القرارات التنموية ما يلي:

- توسيع دائرة المشاركة من خلال استطلاع إلكتروني للرأي العام حول القضايا المطروحة واعتماد إجراءات الاستفتاءات الإلكترونية، مدونات ومنتديات النقاش العمومي؛
- اعتماد نظام المواقع والصفحات الإلكترونية عند كل مؤسسة عامة أو خاصة، حكومية أو غير حكومية حتى ينتقل الحس التشاركي إلى مجال واسع؛
- اعتماد نظام الإشعارات الإلكترونية للإصلاحات السياسية والإدارية والاقتصادية الجديدة مع ضمان وصول المعلومة إلى الطرف الآخر من أجل دفع الفواعل إلى التحرك والمشاركة في إبداء وطرح الاقتراحات والبدائل في سياق بلورة وصناعة السياسة العامة⁽²⁾؛
- ترقية الصحافة الإلكترونية وتطبيق برامج واستراتيجيات الحكومة في نشر الخبر والحدث إلكترونياً، فنحن أمام قيم مجتمع الديمقراطية الرقمية؛
- تبني إستراتيجية حسن الاستجابة للمطالب المجتمعية عن طريق خلق نظام ترتيب الأولويات إلكترونياً؛
- اعتماد آلية المواطن للحكومة الإلكترونية والحكومة للمواطن من خلال تشجيع المبادرات الطوعية وطلب المعلومات والنقاش المتبادل يتعلق بالعمليات التنموية والإدارية والاتصالات مع السياسيين والقادة المسؤولين⁽³⁾؛
- ضرورة الاستثمار في استخدامات مواقع التواصل الاجتماعي كمطلب جديد يهدف إلى تنمية المجتمع وتوعيته حول القضايا السياسية والاقتصادية وتشجيعه على الممارسة التقييمية للسياسات التي تهم مصلحته العامة⁽⁴⁾، ويتعين على

(1) - عشور عبد الكريم، دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري: الولايات المتحدة الأمريكية أنموذجاً، مجلة الفكر، العدد: 11، 2014، ص. 467.

(2) - إلى جانب الحكومة والمؤسسات الرسمية التي تشارك في صنع السياسة العامة، هناك مشاركون غير رسميين مثل المواطن، مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص على الرغم من أهمية الدور الذي يلعبونه في مختلف الظروف لكونهم من بين العناصر المهمة والأساسية في السياسات التنموية للدولة. أنظر في: جيمس أندرسون، تر. عامر الكبيسي، صنع السياسات العامة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط. 4، 2010، ص. 60 وما بعدها.

(3) - المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، الحكومة الإلكترونية: نحو مجتمع المعرفة، مرجع سبق ذكره، ص. 21.

(4) - تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي على اختلافها وتعددتها (تويتر، الفيسبوك) الأكثر شعبية وشهرة بين أفراد المجتمعات العالمية، لذلك تتلخص مهمة الحكومة ومؤسساتها الرسمية وغير الرسمية في خلق وسائل تواصلية على مستواها من أجل تصميم رأي عام متفاعل مع القضايا الحكومية والمبادرة في خلق جلسات النقاش وحوار السياسات والعصف الذهني الإلكتروني.

الحكومة وضع إجراءات رقابية وردعية من أجل حجب التصرفات الغير اللائقة في الحوار والنقاش العمومي وإقصاء الفئة التي لا محل لها من الإعراب في العملية التنموية.

ثالثاً: تحديات ورهانات المشاركة الإلكترونية

إن التحول التنموي والديمقراطي بكل معانيه الاجتماعية ومضامينه السياسية والاقتصادية يستوجب الأخذ بمؤشرات الحكامة والرشاد في الترسيع والتطبيق العملي، وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين العلاقات التفاعلية وجودة الشفافية في إطار مقارنة علاقة الدولة بالمجتمع والحكم الراشد. الأمر الذي دفع إلى إيجاد صيغة جديدة وتبني إستراتيجية لعصرنة وتطوير الإدارة الحكومية سعياً إلى الانتقال ما يسمى بالديمقراطية الرقمية التي من شأنها التخلص من النمط التقليدي والمحاولة في ترقية المشاركة الفعالة من منطلق التسيير الإلكتروني.

كل هذا وذاك، وبالرغم من المحاسن التي تقدمها الحكومة الإلكترونية كخطوة تقدمية في إعادة ضبط علاقة المواطن بالإدارة ودمجها في فضاء يستمد أسسه من تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلا أنه هناك من المآخذ لم تسلم منها الديمقراطية الرقمية وعلاقتها بالمشاركة، يمكن استخلاص بعضها كالآتي:

1- الجانب المتعلق بأعمال ونشاطات الحكومة الإلكترونية: يندرج ضمن العمل الحكومي ما يسمى بالسر المهني ومبدأ التحفظ في نشر معلومات بعض البرامج الحكومية المتعلقة بالتنمية اعتقاداً لدرجة حساسيتها وخوفاً من الجريمة الإلكترونية وخرق أنظمة الحكومة وبالتالي فقدان خصوصيتها السيادية من أطراف عدوة، وهنا يتعارض المبدأ القاضي بالتحفظ والتستر مع مبادئ الحوكمة وغياب قيمة الشفافية الحقيقية.

2- الجانب التقني والأمني: ويندرج ضمن هذا النوع الأعطال المتعلقة بلواحق تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا المخاطر المترتبة عن الأخطاء التقنية والتي تحدث نتيجة خلل في أو سوء الاستعمال والاستخدام؛ أما من ناحية الجانب الأمني الاستراتيجي، وما هو مسلم به أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أصل غربي⁽¹⁾، ومن سليات هذا زيادة التبعية للخارج بالنسبة للبلدان النامية كالجائز والمغرب وتونس ومصر والأردن... والحديث قياس، وهذا لكونها بلدان مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيات الحديثة. د الديمقراطية الرقمية والحكومة الإلكترونية هو تحريك القاعدة الشعبية وتحفيزها على المشاركة الفعالة في تخطيط وتنفيذ

3- الجانب الاجتماعي: الأصل في وجو السياسات العامة، لكن السؤال يبقى مطروحاً: هل نحن أمام تعامل وتفاعل الطبقة النخبة، المثقفة والراقية ذات المستوى الثقافي الأعلى، أم الأشخاص ذوو المستوى الثقافي المحتشم (شبه المنعدم)؟. وللإجابة عليه بكل إيجاز ووضوح، الحكومة الإلكترونية تمس بالفئات المحرومة والضعيفة ثقافياً، وهو من شأنه أن يحدث الفجوة الرقمية - التباعد بين صنف المتخصصين والخبراء وصنف لا يفقه ولا يدري - ويخل بمبدأ العدالة والمساواة الاجتماعية؛ وما هو جدير بالذكر أن الانتقال والتحول الديمقراطي تجاه الرقمنة يستلزم مراعاة التعليم والتنشئة فيها، وأمام التفاوت بين بلدان العالم المتقدم والعالم النامي تعتبر سياسات التعليم والتدريب من بين الحلقات المفقودة في الديمقراطية الرقمية كآلية لتفعيل المشاركة الإلكترونية في صنع القرارات بالمجتمعات المتخلفة⁽²⁾.

(1)- محمد بن أعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي،

مجلة العلوم الاجتماعية، العدد: 19، ديسمبر 2014، ص. 64.

(2)- المرجع نفسه، ص. 65.

وقد بينت مختلف التجارب خاصة منها العربية التي كانت ترمي إلى تثبيت الحكومة الإلكترونية كأداة لتطوير الديمقراطية التشاركية أنها تتخبط في الأسوأ، ويرتبط هذا الأمر بطبيعة الحال ارتباطاً وثيقاً بالمستوى الثقافي للشعوب والاستعداد النفسي للمجتمعات بجل طبقاتها لتحصيل المعرفة والتشبع بأنواع العلم، ففي مجتمع تحتل فيه المعرفة بضعا من الأهمية غير مستعد أن يحتضن أرقى آليات المشاركة الإلكترونية (مجتمع يكون فيه الإداريين والسياسيين والمواطنين غير متشبعين بقيم الديمقراطية الرقمية)، وبالتالي يبقى الثقافة والتمكين كمحددتين أساسيين تركز عليهما أية سياسة للإصلاح التطوير، أضف إلى ذلك إعادة النظر في المنظومة التعليمية وتكييفها مع المستجدات التكنولوجية لصناعة أجيال رقمية تتماشى مع الركب المعرفي والحضاري.⁽¹⁾

قد يعتقد البعض أنه عند تطبيق مقاربة الديمقراطية الرقمية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية والتنمية، لكن الواقع يشير إلى معطيات عكسية، أي إن تطبيق الحكومة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ونشر متواصل لضمان شفافية السياسات العامة وتقديم آليات ووسائل جديدة ومتجددة لتأمين التواصل والحوار. ومن أجل النمو والازدهار وإدخال التيار الرئيسي للعمليات التي تدعم البرلمانات والحكومات، الأحزاب السياسية والمجتمع المدني والقطاع الخاص في عمله²، يجب أن تعالج الديمقراطية الرقمية عددا من التحديات التي لا تزال تواجهها من جهة، وفهم المشاركة الإلكترونية ومعالجة الفجوة الرقمية وتحفيز الناس على الفعل التشاركي من جهة أخرى.

خاتمة

من خلال ما تم الإشارة إليه، يتضح أن معالم ومحطات جديدة بدأت في الظهور لتشكل مدخلا معياريا يتعدى الأبعاد التقليدية للديمقراطية التي دأبت في تبنيها نظريات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مرحلة العصرية والتطوير للإدارة، ولقد تناول هذا البحث معالم المشاركة الإلكترونية كآلية جديدة في الحكومة الإلكترونية وأداة التغيير والتنمية المجتمعية، كونها ترحب بكل المساهمات والتدخلات لدى الشركاء الاجتماعيين في السياسات العامة للدولة.

لقد تبين في إطار تحليلي وصفي لعناصر المقاربة الديمقراطية وعلاقتها بالحكومة الإلكترونية والمشاركة العامة أنه من منظور استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المؤسسات الحكومية والإدارية هو تحول متزامن مع نمو عالم المعرفة (تكنو- سياسي techno-political) وما تحمله من قيم ومعايير يسمح بالتعبير عن كل التفاعلات والتبادلات الاجتماعية والسياسية، وفي هذا السياق نطرح جملة من التوصيات:

- يتطلب تطبيق الحكومة الإلكترونية المشاركة والشراكة الفعالة بين كافة القوى السياسية والاجتماعية لتحقيق قيمة الديمقراطية التشاركية؛

(1)- يؤدي الوعي المجتمعي وبرز مظاهر مجتمع المعرفة والمعلومات دورا هاما وأساسيا في دفع التحول الديمقراطي والاستعداد الإلكتروني داخل الدولة، وبذلك فإن ضبط مستوى التقدم في الوعي الاجتماعي يتوقف على ضرورة التطرق إلى مؤشرات تبرز المستوى الحقيقي لهذا الجانب المهم وأولى خطوات تطبيق الحكومة الإلكترونية في مراحل الانطلاق لتجسيد الحكم التشاركي الإلكتروني. راجع بالتفصيل في: عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص. 71.

(2)- تشير جل التجارب العالمية إلى استحقاق الديمقراطية الرقمية في الأنظمة السياسية والحكومية ودورها في عصرنة أداؤها بما يتماشى والطفرة التكنولوجية عبر الفضاء الرقمي مثل تجربة فرنسا (تطوير التشريع في البرلمان والميزانية المحلية من تخصيص المواطنين)، تاوان (المشاركة الواسعة في القضايا السياسية الكبرى)، والبرازيل (تجسيد الديمقراطية الرقمية في البرلمان)، إسبانيا (مشاركة المواطن في التخطيط المحلي وصنع السياسة)، 'أيسلندا' (التعهد والاستعانة الجماعية لسياسة الحزب، والاستعانة بالأفكار من التحسينات والاقتراحات المحلية). راجع بالتفصيل في:

Julie Simon and others, op. cit. P.07.

- من اجل بلوغ ذروة الحكم التشاركي الالكتروني وجب التركيز على التخفيف من حدة الفجوة الرقمية بين فئات المجتمع من جهة، المواطنين والحكومة من جهة أخرى والبحث عن مجتمع الكتروني من خلال تدعيم وتكييف البرامج والسياسات التعليمية؛
- ضرورة إيجاد بيئة سياسية وقانونية تحوي المنظومة الالكترونية وتعمل على تشجيع الأبعاد التشاركية فيها؛
- الاستثمار في الموارد البشرية عن طريق احتواء الحكومة لفضاء التواصل الاجتماعي وحسن تعاملها مع الفوارق الفكرية والثقافية؛
- نقل الموروث الديني والأخلاقي في الفضاء الالكتروني والابتعاد عن كل ما يدهور البناء الحضاري الراقى.

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (e-HRM) كأداة للتغيير التنظيمي

نورالدين مزهوده إسمهان قرزه

تمهيد:

لقد شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تطورات وتغيرات متسارعة وغير مسبوقة في كافة نواحي الحياة سيما في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال ظهور ما يسمى التقنية الرقمية أو الإلكترونية التي أحدثت نقلة نوعية في كافة المجالات بما في ذلك المجالات الإدارية.

فالإدارة التقليدية لم تعد قادرة على الاستجابة لتغيرات العصر الحالي ومتطلباته خاصة مع التقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الحاسوبية، لذلك أصبح التوجه نحو الإدارة الإلكترونية أمراً حتمياً على المؤسسات الهادفة إلى البقاء والاستمرار وتحقيق التميز في مجال عملها. وفي ظل تزايد الاهتمام بالموارد البشرية في عمل المنظمة الاقتصادية أصبح استخدام الإدارة الإلكترونية مطلباً وضرورة لا غنى عنها في إدارة الموارد البشرية لما يحققه ذلك من نتائج إيجابية في تحسين الأداء والرفع من كفاءة وفاعلية الأفراد والمنظمة.

أولاً: الإطار العام للدراسة:

1. مشكلة الدراسة: إن أهم التحديات التي تواجه منظمات العصر الحالي هي التغيرات التكنولوجية وثورة الانترنت والاتصالات التي غزت مختلف جوانب العمل الإداري وقامت بتحويل وظائف المؤسسات وعملاتها إلى أعمال إلكترونية، حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من المداخل الإدارية الحديثة التي فرضتها هذه التغيرات وساهمت بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمات والأفراد. ومن خلال ما سبق يمكن بلورة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هي أهم التغيرات التي يمكن أن تفرضها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (e-HRM)؟

2. أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من كونها تعالج موضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية الذي يعتبر من المواضيع الحيوية الحديثة لا سيما في ظل التقدم التكنولوجي السريع في مجال المعلومات والاتصال، حيث نالت اهتماماً كبيراً في الفكر الإداري المعاصر وذلك لأهميتها في مساعدة المنظمات على اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، توفير الدقة والوضوح في العمليات الإدارية وكذلك الاقتصاد في التكاليف.

3. أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف متمثلة في:

- توضيح الإطار النظري لكل من: الإدارة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، التغيير التنظيمي.

- التعرف على أهم التغيرات التي يمكن أن تفرضها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

ثانياً: الدراسات السابقة:

(1) دراسة عبد الناصر موسي، محمد قريشي بعنوان "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي".⁽¹⁾

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر، حيث تم تحديد أبعاد المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) لتشمل: الأجهزة والمعدات، البرمجيات، شبكات الاتصال وصناع المعرفة، أما بالنسبة للمتغير التابع (العمل الإداري) فتم قياسه من خلال خمسة أبعاد متمثلة في: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة واتخاذ القرار. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تكون مجتمع الدراسة من العاملين

الإداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة والبالغ عددهم 142 عامل، تم اختيار منهم عينة عشوائية حجمها 50 عامل، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط دالة وموجبة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية بشكل منفرد مع أبعاد العمل الإداري مجتمعة.

2) دراسة يوسف محمد يوسف أبو أمونه بعنوان "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية -قطاع غزة-".⁽²⁾

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة، والتعرف على وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً لدى المستويات الإدارية المختلفة، كما هدفت إلى التعرف على مدى الدعم المقدم من الإدارة العليا للمساعدة على التحول إلى الإدارة الإلكترونية، والتعرف على البنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات ومدى جاهزيتها لإنجاز هذا التحول. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليل لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من المستويات الإدارية المختلفة في الجامعات ومن موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات، تم اختيار منهم عينة مكونة من (148) فرداً من المستويات الإدارية المختلفة و(35) فرداً من مراكز تكنولوجيا المعلومات، كما تم الاعتماد على الاستبانة مكونة (88) فقرة كأداة للدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ودعم الإدارة العليا متوفران ويساهمان بشكل كبير في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل عام و e-HRM بشكل خاص، كما تبين أن البنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات تعتبر كافية عملياً لهذا التحول، على الرغم من وجود عجز مالي لدى كافة الجامعات، واختلاف أولويات المراكز تبعاً لسياسة الإدارة العليا وأولوياتها.

3) دراسة زكية مقري، آسية شنه بعنوان "واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) في الجامعة الجزائرية (حالة جامعة باتنة)".⁽³⁾

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية e-HRM في الجامعة الجزائرية، ومعرفة أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الفعالية الإدارية وأهداف إدارة الموارد البشرية في جامعة باتنة. وتم تناول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من حيث ثلاث متغيرات، وهي: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، استخدامات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية ومعوقات التطبيق. شمل مجتمع الدراسة مجموع الموظفين الإداريين في جامعة باتنة، وتم اختيار عينة الدراسة مكونة من 150 فرداً، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود معوقات لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية خاصة ضعف الأمن المعلوماتي، ونقص برمجيات الأمن اللازمة، بالإضافة إلى نقص الإمكانيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة القوة بين متغير مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومتغير فعالية وأهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

4) دراسة سعد علي حمود العنزي بعنوان "دور إدارة المهوبة القيادية في عملية التغيير التنظيمي -دراسة تطبيقية في عدد من الكليات الحكومية والأهلية في العراق-".⁽⁴⁾

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة المهوبة في إجراء تغيير تنظيمي ملائم لعينة من الكليات العراقية الحكومية والأهلية، حيث تم قياس متغير إدارة المهوبة انطلاقاً من أربعة أبعاد متمثلة في: جذب المهوبة، توجيه المهوبة، تطوير

الموهبة واستدامة الموهبة، كما تم قياس متغير التغيير التنظيمي أيضا بناء على أربعة أبعاد شملت كل من: تغيير الأهداف والغايات، تغيير الجوانب الثقافية، تغيير الهيكل التنظيمي، تغيير الموارد البشرية. واعتمد الباحث في دراسته على المنهجين التطبيقي والتاريخي، وقام باستهداف عينة شملت (24) من الكليات العراقية، تضمنت (12) كلية حكومية و(12) كلية أهلية شكلت مجملها (140) فردا من القيادات العليا للكليات المبحوثة، وتم الاعتماد في جمع البيانات والمعلومات على كل من الاستبانة والمقابلة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن لإدارة الموهبة تأثيرا في التغيير التنظيمي، سواء بشكل مباشر أو من خلال معظم أبعاد التفكير الإبداعي، وهذه إشارة إلى أن الموهبة القيادية تعد من الموارد الحرجة التي ترفع من شأن الكليات أو المنظمات بشكل عام، وأن تنميتها وتطويرها يعد أحد متطلبات التغيير الإيجابي.

(5) دراسة يوسف صالح الحمد العنزي بعنوان **أثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة في دولة الكويت**.⁽⁵⁾

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة التغيير بأبعاده (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام) في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة في دولة الكويت، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات المساهمة العامة الكويتية البالغ عددها (108) شركة، أما العينة فتكونت من 280 مديرا من أصل (360) مديرا ونائبا من المديرين العاملين في الإدارات العليا لهذه الشركات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة التغيير بأبعاده (التغيير في الثقافة، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في المهام) في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة في دولة الكويت.

من خلال عرض الدراسات السابقة لاحظنا وجود اتفاق بين الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في كونها ربطت متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بمتغير آخر (دراسة يوسف محمد يوسف أبو أمونه، دراسة زكية مقري، آسية شنه)، وكذلك الحال بالنسبة للتغيير التنظيمي الذي تم ربطه هو الآخر بمتغير آخر (دراسة سعد علي حمود العنزي، دراسة يوسف صالح الحمد العنزي).

وتميزت الدراسة الحالية بتناولها لموضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأداة للتغيير التنظيمي وهو ما لم يتم تناوله في الدراسات السابقة، حيث لم يتم الربط بين متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والتغيير التنظيمي، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة من كونها دراسة نظرية بحتة.

ثالثا: الإطار النظري للدراسة:

(I) مفاهيم أساسية في الإدارة الإلكترونية

1- **تعريف الإدارة الإلكترونية:** تناول الباحثون في علم الإدارة مفهوم الإدارة الإلكترونية من عدة تعريفات نذكر منها:

- تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: "عملية إدارية قائمة على استخدام الأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط التنظيم، التوجيه والرقابة من أجل تحقيق الأهداف".⁽⁶⁾

- كما تعرف على أنها: "عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المؤسسات الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين".⁽⁷⁾

- وهناك من يعرفها على أنها: منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.⁽⁸⁾

وبصفة عامة يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي تلك العملية الهادفة إلى تحويل إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة اليدوية التي تعتمد على الورق إلى الطريقة الإلكترونية التي تعتمد بشكل أساسي على الحاسب، وذلك بهدف الاقتصاد في استخدام الجهد، الوقت والمال.

2- أهداف الإدارة الإلكترونية: للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها ويمكن تلخيص أهمها في:

- تحسين الأداء الفردي وأداء المنظمة من خلال استخدام التقنيات الإلكترونية.

- التخلص من البيروقراطية وتعقيدات العمل اليومية.

- السرعة والدقة في توفير البيانات لصانعي القرار.

- تقليل التكاليف التشغيلية من خلال خفض في متطلبات التوثيق والحفظ.

- خفض في مستويات الفساد الإداري خاصة الرشوة المرتبطة بتقديم الخدمة.⁽⁹⁾

- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل.

- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها وإعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.

- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.⁽¹⁰⁾

3- عناصر الإدارة الإلكترونية: تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية متمثلة في:

- عتاد الحاسوب (Hardware): وهي جميع أجهزة الحاسوب وملحقاته والمعدات التي يمكن لمسها أو الإحساس بها بشكل واضح.⁽¹¹⁾

- البرمجيات (Software): هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة.⁽¹²⁾

- شبكة الاتصالات (Communication Network): وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، الأكسترنات، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.⁽¹³⁾

- صناع المعرفة (Knowledge Workers): وهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، وهم يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، ويمثلون القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، ويتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية.⁽¹⁴⁾

II الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

1. تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: تعددت المصطلحات التي أطلقت على إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، فهناك من يطلق عليها في الدراسات الأدبية الأجنبية مصطلح e-HRM وهناك من يطلق عليها مصطلح Web-Based HR، كما يطلق عليها Computer-Based HRM، وتسمى أيضا Virtual HRM، وإن تعددت التسميات

فإن المعنى واحد، وتتفق على اعتبارها وظائف إدارة الموارد البشرية المدججة بتكنولوجيا الاتصال، والاعتماد على الانترنت والاكسترات في ممارسة هذه الوظائف وذلك استجابة للمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.⁽¹⁵⁾ ومن بين التعريفات المقدمة للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية نجد:

- تعرف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأنها: "تطبيق متميز للتقنيات المتعددة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغيرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات".⁽¹⁶⁾
- كما تعرف كذلك بأنها: "هي تطبيق يمكن المدراء والعاملين من الدخول المباشر إلى إدارة الموارد البشرية وخدمات المنظمة الأخرى من الاتصال، تقييم الأداء، إدارة المعرفة، التعليم ولأغراض إدارية أخرى"⁽¹⁷⁾
- كما تعرف بأنها: "الاتصال عن طريق التكنولوجيا الموجهة من خلال الشبكات بين المنظمة والعاملين فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية".⁽¹⁸⁾
- فالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تعني بصفة عامة إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جميع وظائف إدارة الموارد البشرية من خلال توفير قاعدة بيانات متعلقة بالموارد البشرية، وذلك من أجل استخدامها في اتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق الأهداف التنظيمية المسطرة.

2. أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: تسعى المنظمات من خلال تطبيقها للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:⁽¹⁹⁾

- تحسين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية.
- تخفيض تكلفة العمالة والنفقات الإدارية.
- تحقيق مكاسب من الموارد البشرية.
- تسهيل أداء وظائف إدارة HR.
- رفع معدلات الأداء والإنتاجية في المنظمة.
- تنمية وتحسين علاقات العمل وإرضاء العاملين.
- دعم أفضل للإدارة عبر أقسام الشركة.
- توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.
- تحسين صورة الشركة. وعموما يمكن حصر الفوائد المترتبة عن تطبيق إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجدول التالي:

جدول رقم 01: المنافع المحتملة التي تحصل عليها المنظمة جراء تطبيق e-HRM

الرقم	منافع عظيمة الأثر	منافع عادية الأثر
1	تقليل التكاليف عن طريق أتمة عمليات وأنشطة الموارد البشرية.	إتاحة المعالجة الفورية للمعلومات المؤدية إلى تخفيض الدور الزمنية.
2	تقليل تكاليف التصحيح عن طريق تحسين دقة المعلومات الخاصة بالموارد البشرية.	زيادة رضا الموظف من خلال تحسين جودة خدمات الموارد البشرية والوصول للمعلومات.
3	تخفيض تكاليف طباعة ونشر المعلومات عن طريق إتاحة الوصول إليها مباشرة.	السماح لإدارة الموارد البشرية بالتحول إلى شريك استراتيجي للمنظمة.

الرقم	منافع عظيمة الأثر	منافع عادية الأثر
4	تحسين إنتاجية الموظف عن طريق إتاحة الوصول للمعلومات في أي وقت من أي مكان.	مؤشر محتمل للتغيرات في ثقافة المنظمة التي تحفز الإبداع الذاتي وتطور معايير الخدمات الداخلية.
5	تقليل تكاليف إدخال البيانات والبحث عنها عن طريق خدمات الموظفين والمدراء الذاتية.	
6	زيادة كفاءة تكاليف اتخاذ القرارات من خلال التحليل المطور لمعلومات الموارد البشرية.	
7	تقليل متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من خلال استخدام واجهة خدمات الموارد البشرية.	

المصدر: يوسف محمد يوسف أبو امونه، مرجع سابق، ص 80.

3. مجالات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: تتمثل أهم مجالات (وظائف) e-HRM في:

أ- **التوظيف الإلكتروني:** ويقصد به استخدام الانترنت والتقنيات الحديثة لإنهاء كافة الإجراءات المتعلقة بالتوظيف بدءاً من الإعلان عن الوظائف ومروراً بتعبئة نماذج طلب التوظيف ومتابعة الطلب إلكترونياً من قبل المتقدم والاستعلام عنه وإجراء المفاضلة إلكترونياً بين المتقدمين، وانتهاء بإعلان النتائج في الموقع.⁽²⁰⁾

إن نظم التوظيف الإلكتروني تسهل العديد من الإجراءات المرتبطة بعملية التوظيف، ومن هذه الإجراءات:⁽²¹⁾

- تسهيل عملية الإعلان عن الوظائف الشاغرة.

- تسهيل التعرف على الوظائف الشاغرة.

- التعامل مع المؤسسات الخارجية التي تقوم بترشيح المتقدمين لشغل الوظائف.

- توفير تتبع طلبات المرشحين لشغل الوظائف.

- توفير إمكانية ربط مصادر المعلومات الأخرى المرتبطة بعملية التوظيف، مثل برامج التدريب ومتطلبات الكفاءة.

ب- **الاختيار الإلكتروني:** أنظمت الاختيار لها أهمية كبيرة جداً حيث أنها تمكن المنظمة من زيادة فرص الحصول على الأشخاص المؤهلين لشغل المناصب، وتعتمد هذه الأنظمة على مجموعة متنوعة من استراتيجيات معينة تشمل المقابلات، اختبارات القدرة، الاختبارات الشخصية وغيرها، للحصول على تقدير سليم لقدرات وإمكانات المتقدم للوظيفة ضمن المدى المطلوب للوظيفة. تسمح هذه الأنظمة للمتقدمين لشغل الوظائف بوضع سيرهم الذاتية أو إكمال تعبئة الطلب من خلال الانترنت، كما تعطي المتقدمين نظرة شاملة عن الوظائف التي تناسبهم وتسمح للمنظمة بفحص المتقدمين للوظيفة وتصنيفهم.⁽²²⁾

ج- **التدريب الإلكتروني:** يعرف التدريب الإلكتروني بأنه: العملية التي تتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنيات الحاسب الآلي وشبكاته ووسائطه المعتمدة، والتي تمكن من بلوغ أهداف العملية التدريبية وذلك في أقصر وقت ممكن وبأقل جهد مبذول وبأعلى مستويات الجودة من دون التقيد بمحدود المكان والزمان.⁽²³⁾

وللانتقال من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني لابد من اتباع ثلاث خطوات أساسية:⁽²⁴⁾

- التخطيط لنظام التدريب: هذه الخطوة تعتبر مسؤولية العديد من الجهات الواجب توفر المختصين فيها، إذ يجب الاستعانة بأساتذة الجامعات في التخصصات المطلوبة وخبراء الإعلام الآلي بالموازاة مع توجهات الدولة وخططها التنموية المختلفة، إذ يهدف أساساً إلى تقدير الاحتياجات من التدريب الإلكتروني وتحديد الهدف منه.
- تنفيذ التدريب: يقصد به الكيفية التي يتم من خلالها ترجمة السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالتخطيط للتدريب وذلك من خلال إعداد فريق للتدريب الإلكتروني يتكون من بعض مدبري إدارات التدريب، مصممي البرامج التدريبية، بالإضافة إلى مجموعة من الفنيين في مجالات تقنية المعلومات، البرمجة، الشبكات، وأمن المعلومات الذين تتكامل جهودهم مع مدراء الأقسام والفنيين من خلال بيئة افتراضية تتيح نوعاً من الحرية والمرونة في اختيار مكان التدريب وزمانه ما يتطلب تجهيز مواقع التدريب بمتطلبات منظومة التدريب الإلكتروني ووسائطها التي تشمل: الانترنت، الوسائط المتعددة، وبرامج التدريب الإلكتروني المناسبة، مع ضرورة توفر رئيس لفريق التدريب ذو كفاءة وقدرة عالية على تنفيذ هذا النظام، إضافة إلى حضور المؤتمرات التي تهتم بالتدريب الإلكتروني والدعم الفني المتمثل في الاتصال وتصميم وإعداد البرامج التدريبية.
- تقويم التدريب: تستند هذه العملية على عدد من الأسس التي يمكن من خلالها إجراء التعديلات المناسبة لتطوير نظام التدريب الإلكتروني، ومن بينها تحديد أهداف عملية التدريب القريبة والبعيدة، شمول عملية التدريب واستمرارها، ترابط عناصر منظومة التدريب واتساقها، تكامل جهود التدريب السابقة واللاحقة، جودة العملية التدريبية.
- د- نظام التعويضات الإلكتروني: إن أنظمة التعويضات الإلكترونية تستعمل لأغراض تطوير وتنفيذ أنظمة دفع الأجور في المنظمات، تقديم حزم المنافع للعاملين وتقييم فعالية أنظمة التعويضات، وتكون تلك الأنظمة ممتعة بالكفاءة عند قدرتها على تحقيق أهداف المنظمة العامة.⁽²⁵⁾
- يستخدم خبراء HR القانونيين هذه الأنظمة للتأكد من تكامل خدماتهم مع التشريعات والقوانين المتعلقة بالتعويضات والمنافع في المناطق المحلية أو الدولية، وخاصة في ظل التغير المستمر في القوانين والتشريعات، وهو ما يؤدي إلى التطوير المستمر لتلك الأنظمة لكي تتماشى مع تلك التغيرات.⁽²⁶⁾
- ويمكن لنظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تدعيم نظم الأجور بطرق عديدة ومنها:⁽²⁷⁾
- إيجاد تكامل أكبر بين نظم الأجور ونظم تسجيل الحضور والانصراف، وخاصة في الوظائف التي تعتمد على عدد ساعات العمل.
- تسهيل إدارة الإجراءات الخاصة بالرواتب مثل إرسال إيصالات الدفع من خلال البريد الإلكتروني، وبالتالي توفير الكثير من النفقات الإدارية.
- سرعة الاستجابة لتغيير أوضاع الموظفين، كمنح الحوافز والمكافآت، وخاصة في ظل التوجهات الحديثة لربط الأجر بالأداء في كافة المنظمات، وربط الحوافز بتحقيق الأهداف المحددة، كالوصول إلى مستوى معين من المعرفة أو المهارة، يتم التأكد منه من خلال اختبارات تقييمية مباشرة على الانترنت، ترفع نتائجها إلى المدير وعلى ضوءها يتم مكافأة الموظف وتعديل بياناته في قاعدة البيانات بشكل آلي. وفي حال فشل الموظف في الاختبار فقد يكون النظام قادراً على توجيه الموظف إلى نقاط الضعف لديه، وتحديد مجالات التدريب اللازمة لديه لتطوير معارفه.
- أتمتة نماذج النفقات الروتينية، كالنقل والسفر وغيرها، حيث يصبح بإمكان الموظف تعبئة النموذج من خلال الانترنت أو من خلال بوابة المنظمة، ويقوم بحساب قيمة تلك النفقات ثم يحولها إلى نظام الأجور إلكترونياً.

هـ- **تقييم الأداء:** في سبيل متابعة وتنفيذ أهداف عملية تقييم الأداء، تقوم كثير من المنظمات بتوفير عملية تقييم أداء إلكترونية لتسهيل إدارة وتنفيذ عملية التقييم. وتساعد هذه الأنظمة المدراء على قياس الأداء، كتابة تقارير الأداء وتوفير التغذية الراجعة للعاملين.

تستخدم أنظمة مراقبة الأداء المحوسبة (CPM) في تسهيل عملية قياس الأداء عن طريق قياس متغيرات معينة مثل عدد الوحدات المنتجة، أو الوقت المستغرق لتنفيذ المهام أو معدل الأخطاء. ومن أحد أهم أسباب ازدياد استخدام أنظمة (CPM) هو قدرتها على زيادة نطاق الإشراف بشكل كبير وتخفيض الوقت المستغرق من قبل المدراء لمراقبة العاملين وسلوكهم وأدائهم.⁽²⁸⁾

وتبرز هنا أيضا أهمية الانترنت لإجراء اختبارات التقييم الذاتي للموظف حيث بإمكان الموظف إجراء التقييم لنفسه في أي وقت يراه مناسباً، وتوفر المنظمات التي تستخدم التقييم الإلكتروني للعاملين فيها نماذج تقييم إلكترونية، بالإضافة إلى مواقع إلكترونية عديدة تهتم بهذا المجال.⁽²⁹⁾

III) التغيير التنظيمي

1. **تعريف التغيير التنظيمي:** أورد الباحثون في أدبيات الإدارة العديد من التعريفات للتغيير التنظيمي، ومن بين هذه التعريفات نذكر ما يلي:

- عرف بأنه: "عملية مدروسة ومخططة لفترة زمنية طويلة عادة، وينصب على الخطط والسياسات أو الهيكل التنظيمي أو السلوك التنظيمي أو الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا الأداء أو إجراءات وطرق وظروف العمل وغيرها، وذلك بغرض تحقيق المواءمة والتكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للبقاء والاستمرار والتميز".⁽³⁰⁾
- ويعرف كذلك بأنه: "فلسفة إدارية شاملة ومنهجية، توضع في ضوء مجموعة من الخطوات المدروسة والمتعاقبة تباعاً، تهدف إلى إحداث حالة تحويل أو تحول من الحالة الراهنة إلى حالة مرغوبة، تشمل المنظمة أو جزء منها (الأفراد، الأهداف، الهيكل، الثقافة...) للتكيف مع التغيرات والأوضاع المستجدة في بيئتها (الداخلية والخارجية) اعتماداً على ما تمتلكه من موارد، من أجل تحقيق الأهداف المنشودة".⁽³¹⁾
- وعلى ضوء التعاريف المقدمة يمكن استنتاج تعريف للتغيير التنظيمي على أنه: نشاط حتمي ومستمر يهدف إلى الانتقال من الوضعية الحالية إلى وضعية مستقبلية منشودة لتحسين وزيادة كفاءة وفعالية المنظمة، من خلال وضع خطة طويلة المدى تكون أكثر ملائمة مع التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

2. **أهمية التغيير التنظيمي:** يمكن إيجاز أهمية التغيير في الآتي:

- يعتبر التغيير مواكبة للتطورات والمستجدات ويتمشى مع الظروف السائدة في العالم، من خلال إدخال تعديلات كلية أو جزئية في كل مجال من مجالات المنظمة بحيث يتم الانتقال من وضع إلى آخر أفضل.⁽³²⁾
- كما تبرز أهمية التغيير في حالات معينة يكون لابد فيها من التدخل وإحداث التغيير في المنظمة تتمثل في:⁽³³⁾
 - الفشل في تحقيق الأهداف المخطط لها أن تنجز في فترة زمنية معينة وخاصة عندما يتعلق الأمر بدخول منافسين، واحتلال موقع التنافس في السوق.
 - إدخال التقنيات الحديثة في إجراءات العمل وخاصة المعقدة منها، والتي تتطلب إجراء تغييرات عديدة وتدرجية، وأهمها تدريب وتأهيل العاملين على إتقان استخدامها.

- التغيير في المنظمة كاستجابة سريعة لتقلبات بيئتها الخارجية، فتبرز أهمية التغيير في هذه المجال بأنه العامل الوحيد القادر على التكيف مع جميع التغييرات الخارجية المفروضة على المنظمة.
 - 3. التغييرات التي تفرضها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: ينتج عن تطبيق e-HRM التغييرات التالية: ⁽³⁴⁾
 - أ. التغييرات التنظيمية:
 - ازدياد الحاجة إلى العمالة غير المباشرة ضمن الهيكل التنظيمي، فتزيد نسبتها نسبة إلى العمالة المباشرة، وستزداد الحاجة إلى وظائف مثل اختصاصيي البحث والتطوير وفنيي الصيانة للتعامل مع التجهيزات الأكثر تعقيدا.
 - ازدياد الحاجة إلى إعادة تصميم الوظائف، ومن ثم إلى إعادة تحليلها ووصفها.
 - ظهور الحاجة إلى تغيير الأداء في الوظائف الجديدة، إذ من شأن إدخال أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن يساهم في زيادة التكلفة الرأسمالية أو تكلفة الاستثمار في هذه الأجهزة وفي زيادة خصصات الاهتلاك، وقد يقترن التطور التكنولوجي بزيادة أو خفض في تكلفة التشغيل، مما يتطلب إعادة تصميم معايير الاهتلاك، أو قد يقترن برفع الجودة، مما يتطلب إعادة تصميم معايير الجودة، وقد يؤدي التطور التكنولوجي إلى خفض وقت أداء عملية معينة، وهو ما يتطلب إعادة تصميم أو تحديد معايير الجدولة.
 - ظهور الحاجة إلى تزويد القيادات الإدارية بمفهوم تمكين العاملين وبناء فرق العمل المسؤولة، من خلال اختيار واع وتمييز للأفراد، وتهيئتهم لممارسة هذا التمكين.
 - ستظهر الحاجة إلى التزود بتكنولوجيا المعلومات وإلى تطبيقها لتساعد على اتصالات تنظيمية أكثر مرونة وأعلى سرعة. وقد أدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الخارج، مع إعادة هندسة العمليات إلى تقليل ملامح البيروقراطية وسلسلة السلطة، وإلى تكامل أكثر بين عمليات الشراء والإنتاج وجعل الاتصالات التنظيمية أعلى سرعة.
 - ب. تغيير في هيكل الموارد البشرية: من الطبيعي أن يؤدي التغير في التجهيزات وفي طرق العمل، سواء في الإنتاج أو التسوق أو الإدارة المالية أو في البحوث والتطوير، إلى تغيير في هيكل العمالة. إن التحول إلى آلات تلقائية الأداء أو كاملة الأتمتة واستخدام الحاسب الآلي سيقللان من إعداد العمالة اليدوية والكتابية، وغير الماهرة عموما، لكنهما سيزيدان الحاجة إلى العمالة الفنية في مجال التشغيل، وكذا إلى العمالة الماهرة في مجالي التشغيل والصيانة.
 - ج. تغيرات تكنولوجية: تتأثر الأعمال التي يؤديها الأفراد في وظائفهم بالتكنولوجيا، فعندما تتغير التكنولوجيا تتغير الوظائف وتؤثر الأتمتة (أي الأداء التلقائي للآلات) في الوظائف على كل المستويات، فهي تخفض مستوى بعضها وترفع وتخفض أهمية البعض الآخر. وحتى عندما تسفر الأتمتة عن تغيرات بسيطة، فإن آثارها على العاملين لا تكون بالضرورة بسيطة، فقد يفقد البعض أعمالهم ويواجه البعض الآخر خيار التحول إلى وظيفة أخرى أو أكثر.
- وهنا يتعين أن يستبق المدراء مثل هذه المتغيرات ويعدوا لها، ويكون التحول أسرع عندما تكون الأتمتة جزءا من التوسع في الطاقة الإنتاجية أو لازمة ضمن تجهيزات مشروع جديد، ومن ثم لا يشكل مثل هذا التحول تهديدا للعاملين في الوظائف القائمة. وفي حالات أخرى يكون من الضروري إعداد العاملين للتحول إلى وظائف أخرى من خلال إعادة التدريب.

خاتمة

في ظل البيئة الديناميكية التي يتميز بها العصر الحالي أصبحت الإدارة الإلكترونية تحتل مكانة هامة في مختلف الاقتصاديات والمؤسسات في العالم، حيث أخذت في الانتشار في بيئة الأعمال منذ أن نمت وتزايدت الحاجة إلى نظام إداري حديث يتناسب مع المتغيرات الحديثة في كل مناحي الحياة السياسية، الاقتصادية والاجتماعية. كما أدى التطور الهائل في معطيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الإقبال على الاستثمار الإلكتروني في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تحويل جميع وظائف إدارة الموارد البشرية إلى وظائف إلكترونية مما يؤدي إلى إنجاز الأنشطة بفاعلية كبيرة، الاقتصاد في الوقت والتكاليف، وكذا تقليل مختلف الأخطاء التي تحصل في كثير من الأحيان في الإدارة التقليدية للموارد البشرية. ولتحقيق ذلك لابد من إدخال تغييرات سواء في الجانب التكنولوجي أو التنظيمي أو في هيكل الموارد البشرية.

قائمة المراجع والهوامش المعتمدة:

- 1- عبد الناصر موسي، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة-الجزائر)، مجلة الباحث (جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر)، العدد 09، 2011.
- 2- يوسف محمد يوسف أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية -قطاع غزة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.
- 3- زكية مقري، آسية شنه، واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) في الجامعة الجزائرية (حالة جامعة باتنة)، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي: التكامل المعرفي لمقاربات تسيير الموارد البشرية في ظل التكنولوجيات الحديثة، جامعة باتنة 1 (الجزائر)، 07 و 08 ديسمبر 2015.
- 4- سعد علي حمود العنزي، دور إدارة المهوبة القيادية في عملية التغيير التنظيمي (دراسة تطبيقية في عدد من الكليات الحكومية والأهلية في العراق)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 48، 2016.
- 5- يوسف صالح الحمد العنزي، أثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة في دولة الكويت، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة، جامعة الشرق الأوسط (الأردن)، 2013.
- 6- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريح، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 127.
- 7- سميرة مهدي حسن وآخرون، دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة ديبالي للعلوم الهندسية (جامعة ديبالي العراق)، المجلد 09، العدد 02، سبتمبر 2016، ص 13.
- 8- فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد (جامعة خميس مليانة الجزائر)، المجلد 02، العدد 15، 2016، ص 315.
- 9- عروبة رشيد علي البدران، عبد الرضا ناصر محسن، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية (جامعة البصرة العراق)، المجلد 10، العدد 37، نوفمبر 2014 ص 115.
- 10- يوسف محمد يوسف أبو أمونه، مرجع سابق، ص 33.

- 11- عبد العزيز فهد المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (السعودية)، 2010، ص 32.
- 12- عبد الناصر موسي، محمد قرشي، مرجع سابق، ص 90.
- 13- نفس المرجع، ص 90.
- 14- أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل (العراق)، المجلد 24، العدد 04، 2016، ص 3394.
- 15- Jennifer Schramm, HR Technology Competencies : New Roles for HR Professionals , HR Magazine, 2006, p21.
- 16- هوبكنز بريان، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة (مصر)، 2006، ص 18.
- 17- نعيمة يجاوي، أحلام عنصر، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي: التكامل المعرفي لمقاربات تسيير الموارد البشرية في ظل التكنولوجيات الحديثة، جامعة باتنة 1 (الجزائر)، 07 و 08 ديسمبر 2015، ص 354.
- 18- Ruel et autres, The Contribution of e-HRM Effectiveness : Results from Quantitative Study in a Dutch Ministry, employee relation, Vol.(29), issue(3), 2007, p4.
- 19- زكية مقري، آسية شنه، مرجع سابق، ص ص 247، 248.
- 20- نفس المرجع، ص 240.
- 21- يوسف محمد يوسف أبو أمونه، مرجع سابق، ص ص 91، 92.
- 22- فس المرجع، ص 92.
- 23- أحمد حسين عبد المعطي، أحمد زراع، التدريب الإلكتروني ودوره في تحقيق التنمية المهنية لمعلم الدراسات الاجتماعية دراسة تقويمية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية (جامعة الإمارات العربية المتحدة)، العدد 31، 2012، ص 293.
- 24- نعيمة يجاوي، أحلام عنصر، مرجع سابق، ص 357.
- 25- يوسف محمد يوسف أبو أمونه، مرجع سابق، ص 93.
- 26- Jennifer Schramm, op.cit, p6.
- 27- هوبكنز بريان، جيمس ماركهام، مرجع سابق، ص 134.
- 28- جمال جعيل، إسماعيل بن ديلم، إدارة الموارد البشرية إلكترونيا (e-grh) كمدخل حديث لتفعيل آليات الحوكمة في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي: التكامل المعرفي لمقاربات تسيير الموارد البشرية في ظل التكنولوجيات الحديثة، جامعة باتنة 1 (الجزائر)، 07 و 08 ديسمبر 2015، ص 319.
- 29- يوسف محمد يوسف أبو أمونه، مرجع سابق، ص 95.
- 30- ثابت عبد الرحمن إدريس، إدارة الأعمال (نظريات ونماذج تطبيقية)، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر)، 2005، ص 397.
- 31- سعد علي حمود العنزي، مرجع سابق، ص 95.
- 32- زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2006، ص 27.
- 33- يوسف صالح الحمد العنزي، مرجع سابق، ص ص 28، 29.
- 34- ملين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، مركز دراسات الوحدة العربية (بيروت)، العدد 42، 2008، ص 148، 149.

مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

د. مصطفى بودرامتة د. مهمللي الوزناجي

مقدمة:

تعاني الإدارة الجزائرية من 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 إستراتيجية واضحة للتخلص من منطق الشباك، ومن منطق التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة وغيرها من مظاهر الفساد الإداري.

بناء على ما سبق يمكن طرح السؤال التالي:

ماهي المشاكل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟
وللإجابة على هذا السؤال تم تقسيم الورقة البحثية إلى ثلاث نقاط رئيسة هي:

أولا- مفهوم الإدارة الإلكترونية.

ثانيا- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

ثالثا- المشاكل التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

أولا- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

1. تعريف الإدارة الإلكترونية:

إن أصل كلمة الإدارة الإلكترونية مشتق من اللغة الإنكليزية (e-management)، ظهر في البداية في الولايات المتحدة الأمريكية. ومن تعاريفها أنها: تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر، سواء من الأفراد أو المنظمات بما يؤدي إلى دعم واستمرار العلاقات فيما بينهم، من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية، وعموما كل نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تعزيز دور الإدارة الإستراتيجية، وتحسين العملية الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية الأداء في الإدارة، وانجاز العمل بها بسرعة وبكفاءة وبأقل التكاليف⁽¹⁾.

والإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف. وتعتبر منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية 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⁽²⁾.

إن مفهوم الإدارة الإلكترونية يشمل الشفافية و"سهولة المنال" والاستجابة للأفكار والتطلعات الجديدة، مما يسمح بفهم جوانب أخرى من التفاعل بين الإدارة والجماعة التي تخدهما، خاصة أمام اتساع المفهوم الديمقراطي للحكم وارتفاع المستوى الثقافي للشعوب وازدياد وعيهم بمشاكلهم وحاجاتهم الاجتماعية، والصحية، والإدارية، والثقافية، والاقتصادية. وتزايد المنظمات التي تدافع عن حقوقهم ومصالحهم وتطالب بالجودة والشفافية وسرعة الأداء كإحدى أسس الحكم الرشيد⁽³⁾.

وعرفت أيضا بأنها: استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، بما يتيح لجميع الإداريين التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض، لتحقيق الأهداف المشتركة، وضمان مصالح الإدارة والعملاء، باستثمار الجهد والوقت والحيّز والكيونة الاقتصادية، وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع دون الحاجة إلى العودة في مهام كثيرة إلى المراكز القيادية العليا، باعتبار ذلك من مقومات اللامركزية⁽⁴⁾. وإن محاولات تطبيق الإدارة الالكترونية لا تزال في بداية الطريق وهي في الوقت ذاته أحدث مداخل الإصلاحات السياسية والإدارية الرامية لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين باستخدام التكنولوجيا الحديثة كالإجابة الصوتية (الهاتف) وأكشاك المعلومات التي يمكن للمواطنين الوصول إليها بسهولة والاستفادة منها كقاعات الانترنت والمكاتب المتنقلة.

2. أهداف الإدارة الالكترونية: تهدف الإدارة الالكترونية إلى تحقيق الأتي:

- تحسين الخدمات، من خلال خفض التنقل، والتوصيل في أي وقت وأي مكان، وسهولة الوصول إلى المعلومات.
- التقرب من المواطنين .
- التقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري.
- انجاز العمل في وقت قياسي (خلال الأربع والعشرين ساعة في اليوم وطيلة الأيام السبعة للأسبوع)، بمجرد الرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفا في الإدارة والتي تعد بمثابة تفويض للموظف والذي يتخذ قراره على أساسه، بدلا من الرجوع إلى الرؤساء الإداريين، كما هو الحال في الإدارة التقليدية⁽⁵⁾.
- التخلص من تعقيدات الرقابة الإدارية التقليدية واستبدالها برقابة أسهل وأدق.
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء، والقدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون حاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري.
- تساهم الإدارة الالكترونية الرشيدة في تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية الدقيقة للسلطات العمومية كمحاربة الفساد.
- تقليص نفقات الانجاز بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، الذي يستهلك قدر كبير من الأوراق والمستندات والأدوات المكتبية، وعلب الحفظ والأرشفة، وبيع النفقات الناتجة عن تضخيم الهياكل الإدارية العديمة الجدوى، والتي تتسم بالاحتفاظ والبطالة المقنعة⁽⁶⁾.
- تفادي تضييع الوقت الذي يمكن تقييمه من الناحية الاقتصادية من أجل البحث عن الوثائق واستخراج السجلات من الأرشفة، مع ما يلزم ذلك من مخاطر فقد الأرشفة وتلفه، وتمزيق بعض أوراقه وما يحتاجه ذلك من نفقات لإعادة إصلاحه.
- معالجة البيروقراطية والرشوة⁽⁷⁾.

3. مبررات ظهور الإدارة الالكترونية ومتطلبات تطبيقها:

من أهم مبررات ظهور نظم الإدارة الالكترونية هي تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، ومن بينها مثلا التسجيل المدني كإصدار شهادات الميلاد، جوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية، عقود الزواج، شهادات الجنسية، وصحائف السوابق العدلية وعموما كل وثائق الحالة المدنية، وكذلك الأمر في المجالات التعليمية والصحية

والاجتماعية، وكل تلك الخدمات التي يمكن تحويلها إلى خدمات الكترونية تسلم عن طريق المكاتب اللاورقية، الشيء الذي يؤدي إلى تقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة انجاز وتنفيذ التعاملات وتسريع وقت الانجاز ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارة العمومية.

وترتبط الإدارة الإلكترونية بعلاقات متعددة مع قطاع الأعمال لما لها من أدوار خاصة مراقبة عمليات الاستيراد والتصدير وتسهيلها، ومراقبة خدمات المؤسسات والشركات الخاصة في مجال التصريح بالعمال، والفوترة، وكذا تبسيط إجراءات الحصول على التراخيص وعقود الامتياز والتحكم الجيد في عمليات المناقصات والمزايدات، ومن شأن العمل بتكنولوجيات الإدارة الإلكترونية كذلك أن يساعد على استيعاب كل تلك الأدوار لتعزيز الشراكة مع مؤسسات وشركات القطاع الخاص بكل مرونة وشفافية، خاصة عبر النشر الإلكتروني للإعلانات والتشريعات والقوانين لتحقيق أفضل مستويات النجاح، وتنمية قدراتها على الإنتاج وتطويره.

ومن أجل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، لا بد من تحقيق المراحل التالية:

- أتمتة مؤسسات الدولة وتحويل جميع معلومات الحكومة ووزاراتها الورقية إلى معلومات إلكترونية.
- تأمين البنية التحتية الضرورية لربط كافة مؤسسات الدولة بشبكة معلومات واحدة وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات.
- تحديد جميع التعاملات بين المواطن وكل مؤسسة وتحويلها إلى تعاملات إلكترونية.
- وتتطلب الإدارة الإلكترونية توفر بنية شبكية تحتية قوية وسريعة وأمنة وبنية معلوماتية قوية نظم معلومات قوية ومتوافقة فيما بينها وكادر بشري استثماري مدرب على استخدام التقنيات الحديثة وكادر بشري تقني قادر على القيام بعمليات الدعم الفني المستمر وتطوير النظم المعلوماتية المختلفة.

4. سليات الإدارة الإلكترونية:

يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

- المخاطر المترتبة عن الأخطاء التقنية والتي تحدث نتيجة خلل فني أو عيب في اشتغال الأجهزة المعلوماتية أو في مصادر التغذية الكهربائية أو الصيانة.
- تحويل الأرشيف إلى أرشيف الكتروني قد يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس عليه وكشفه ونقله أو حتى إتلافه.
- إمكانية المساس بالحقوق الخصوصية، فالإدارة الإلكترونية تكاد تشمل كل مظاهر حياة الفرد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، الشيء الذي قد ينجم عنه الحد من استقلال الفرد وتقييد حريته.
- البطالة التي تنجم عن حوسبة ورقمنة الخدمات العمومية.

ثانيا: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

أطلقت الجزائر خلال السنوات الثلاث الأخيرة عدة إجراءات في إطار التوجه نحو الإدارة الإلكترونية؛ حيث أتاح استخراج العديد من الوثائق الإدارية إلكترونياً، بالإضافة إلى رقمنة مجموعة من الخدمات التي أصبح بإمكان المواطنين الاستفادة منها عبر الإنترنت، غير أن أغلب الجزائريين ظلوا متمسكين بالطرق التقليدية والتنقل إلى مقر الإدارة لإتمام الإجراءات التي تلزمهم.

إن الأساليب التي تم انتهاجها في إطار الإدارة الإلكترونية كعصرنة خدمات الحالة المدنية مثلاً عن طريق نظام جواز السفر وبطاقة التعريف البيوميترين، وتقنية استصدار وثائق الحالة المدنية الأصلية دون التنقل لمكان المولد.

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى العديد من المراحل من أجل تحقيق الأهداف المرجوة منها تبدأ بقناعة الإدارة وتوفيرها على رؤية واضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى معاملات إلكترونية، وتوفير الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة لذلك، وتدريب وتأهيل الموظفين باعتبارهم العنصر الأساسي في هذا التحول⁽⁸⁾، إضافة إلى توعية المواطن وإرشاده لأنه ظل متمسكا بالإدارة التقليدية؛ فعلى سبيل المثال على مستوى مكتب بريد الجزائر يستقبل موظفون بتدثر مئات المواطنين القادمين يوميا من أجل الاطلاع على كشوفات حساباتهم البريدية الجارية، في حين أنه بإمكانهم إجراء هذه العملية في بيوتهم ومن هواتفهم المحمولة. ولا يقتصر الأمر على المتقاعدين وكبار السن فقط، بل ينطبق أيضا على الموظفين والشباب أيضا الذين يبدو أنهم لم يسمعوا بعد بهذه الخدمات من قبل أو لا يثقون بها.

إن عزوف بعض الجزائريين عن التوجه نحو الإدارة الإلكترونية لم ينحصر في مشكلة ثقة فقط في مؤسسة بريد الجزائر، وإنما يظهر أيضا في باقي الخدمات التي توفرها جهات أخرى، وعلى رأسها وزارة العدل الجزائرية التي أتاح طلب واستخراج مجموعة من الوثائق إلكترونيا، مثل استخراج القسيمة رقم 3 لصحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية الجزائرية، بالإضافة لخدمة تصحيح الأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية، وسحب نسخة طبق الأصل من مرسوم التجنس وغيرها من الخدمات، إن هذه الإجراءات غير كافية لكون الملايين من الجزائريين مازالوا غير قادرين على استخدام مواقع الإنترنت ويحتاجون إلى مرافقة من أجل هذا التحول، رغم مشكلة نقص التكوين، ومشكلة ضعف الإنترنت وغياب الثقة إلا أن المؤسسات الجزائرية تبدو عازمة على دفع الجزائريين نحو الإدارة الإلكترونية إجباريا، عن طريق إقرار إلغاء العمل بالطرق التقليدية؛ حيث دعت مؤسسة بريد الجزائر مؤخرا زبائنهم إلى تسجيل طلباتهم للحصول على البطاقة الذهبية عبر موقعها الإلكتروني لأنها ستعمل بصفة تدريجية على إنهاء صلاحية بطاقات الدفع القديمة، وهو الأمر نفسه الذي شرعت في تطبيقه مصالح الحالة المدنية، من خلال رفض بطاقة التعريف التقليدية وإجبار أصحابها على تقديم طلباتهم الإلكترونية للحصول على بطاقة تعريف بيومترية.

أما فيما يخص التعاملات المالية الإلكترونية فلا تزال في بدايتها وتسير بوتيرة بطيئة رغم تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة؛ فعلى سبيل المثال إن فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني والتأخير الكبير في الوصول لحساباتهم.

ثالثا: المشاكل التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- هناك العديد من المشاكل التي تواجه الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية منها:
- مشكلة الدخول للشبكة: لازال تعميم استخدام شبكة الانترنت يواجه تحديات ضعف البنية التحتية، فليست كل العائلات في الجزائر موصولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية. حيث احتلت الجزائر في مجال عدد المشتركين في شبكة الانترنت المرتبة 88 عالميا، وفي مجال مستخدمي الانترنت تحتل المرتبة 91 عالميا⁽⁹⁾.
 - صعوبة فهم المضمون: ليس كل من يستطيع الدخول للشبكة قادر على فهم المضمون، فالتعامل الورقي يعرف عدة تحديات، فالمشكلة ستكون أعقد عند الحديث عن القراءة التفاعلية والوثائق الإلكترونية.
 - الإدارة الجزائرية تسعى إلى التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والنهوض بالملتزم الجزائري، والمشكلة ليست في عدم وجود التجهيزات وإنما في استغلالها؛ حيث أن بعض الحواسيب لا تستغل إلا لأغراض الطباعة فقط.

- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الالكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية المتعارف عليها لأن حركتهم في مجال الإدارة العامة مقيدة نظرا لمسؤولياتهم عن قراراتهم أمام السلطات الوصية والرأي العام، وهو ما قد يؤدي إلى وجود مقاومة من جانب العاملين للأفكار والممارسات الإدارية الالكترونية الجديدة فكما يقال: "محاولة تطبيق أفكار جديدة بواسطة رجال يعتنقون أفكارا قديمة هي مضيعة للجهد والوقت"⁽¹⁰⁾.
- بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج بالإضافة إلى طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري، وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها.
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري رغم ارتفاعه الملحوظ في السنوات الأخيرة في مقابل تواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الالكتروني⁽¹¹⁾.
- ولتحديد أهم المشاكل التي تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر تم القيام بإجراء مقابلة مع مسؤولي بعض البلديات بولاية سطيف وتم طرح عليهم أسئلة كالتالي:
- ماهي المؤشرات الدالة على تطبيق البلدية للإدارة الالكترونية؟
- جاءت جل الإجابات أن المؤشرات الدالة على تطبيق البلديات للإدارة الإلكترونية تتمثل في:
- استخراج الوثائق الإدارية من خلال جهاز الحاسوب.
- وجود موقع إلكتروني يتوفر على كافة المعلومات والوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن بكثرة.
- وجود إذاعة إلكترونية تعرف المواطنين بالخدمات التي تقدمها البلدية.
- وجود مجلة شهرية وجريدة سنوية تحت مسمى نافذة المواطن تحتويان على جميع الأعمال والمداولات التي تمت على مستوى البلدية.
- التواصل مع المواطنين من خلال مواقع التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني.
- هل ترون أن هناك إقبال كبير من طرف المواطنين على موقع البلدية ؟
- جاءت اغلب الإجابات أن هناك إقبال كبير من طرف المواطنين على مواقع البلديات، ويتم معرفة ذلك من خلال البريد الإلكتروني الذي يرسله المواطن أو التعليقات الموجودة على موقع التواصل الاجتماعي، ويتم تبادل الآراء ووجهات النظر مع المواطنين.
- هل يتم تحديث بصورة مستمرة الموقع الإلكتروني للبلدية؟
- هل تعاني البلدية من نقص التجهيزات أو شبكة الانترنت؟
- وجاءت اغلب الإجابات أنه يتم تحديث الموقع الإلكتروني للبلديات من أجل مواكبة الأحداث المتغيرة والمتسارعة حتى يمكن للمواطن أن يطلع على آخر الأخبار والمعلومات التي يتطلبها، لذلك فإن المعلومات الموجودة على موقع البلدية يمكن أن تكون يومية أو أسبوعية أو شهرية بحسب ما تتوافر عليه البلدية من مستجدات وأجندات تهم المواطنين بالدرجة الأولى.
- وجاءت اغلب الإجابات أنه لا توجد نقائص على مستوى البلدية تتعلق بالتجهيزات أو شبكة الإنترنت من أجل تطبيق مشروع البلدية الإلكترونية، لأنها تتوفر على معدات وأجهزة حواسيب جديدة ومتوفرة على مستوى جميع المكاتب الإدارية، لكن هناك نقص في كفاءة الموظفين في تطبيق الإعلام الآلي.

- لماذا لا يتعامل المواطنون مع الموقع الإلكتروني للبلدية؟
وجاءت أغلب الإجابات أن غالبية أفراد المجتمع لا يثق في الإنترنت وبالتعاملات الإلكترونية وإنما يأتي مباشرة لمقر البلدية، وأن غالبية أفراد المجتمع لا يمتلكون مثل هذه التكنولوجيا الأمر الذي يجعلهم لا يواكبون التقدم التكنولوجي، وهذا راجع لعدم تدخل الدولة في تخفيض أسعار التكنولوجيا حيث تتطلب نوعاً من دعم الدولة لها حتى يستطيع غالبية أفراد المجتمع إمتلاكها، وعدم وعي المواطنين بدرجة كبيرة حول مدى وجود بلدية إلكترونية مطبقة في بلديتهم الأمر الذي يزيد في تعقيد تطبيق البلدية الإلكترونية نظراً لغياب الوعي الاجتماعي حولها.
- هل تقدم البلدية حوافز للعاملين في مجال العمل الإلكتروني؟
وجاءت أغلب الإجابات عدم وجود الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في البلدية للتحويل إلى العمل الإلكتروني بالرغم من وجود محاولات لتطوير العمل الإداري والانتقال إلى العمل الآلي لكن يبقى عنصر التحفيز غائباً وبدرجة كبيرة.
- هل توجد برامج حماية ووقاية من القرصنة الإلكترونية في البلدية؟
وجاءت أغلب الإجابات بأنه لا توجد برامج حماية ووقاية من القرصنة الإلكترونية التي يمكن أن تطال موقع البلدية وتحصينه من الهجمات الإلكترونية التي تضر بالبيانات الموجودة فيه.

خاتمة:

- إن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لازالت في مهدها ولازال بذرتها الإدارية تنمو وبشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية والأجنبية التي كانت السبابة في تبني مدخل الإدارة الإلكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل يرقى إلى مستوى طموحات المواطن ووفق ما تتطلبه حاجاته التي تتميز بالتغير المستمر، لذا كان لزاماً على الإدارات الجزائرية مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل والكيفية التي تتماشى معها.
- توصيات:** لنجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر لابد من:
- نشر فكر وثقافة التغير بين الإداريين وتهيئتهم لتقبل العمل الإلكتروني، والعمل على التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصالات.
 - التحول من العمل اليدوي القائم على الوثائق والمستندات الورقية إلى النظم الإلكترونية القائمة على الوثائق والمستندات الإلكترونية.
 - لكي تتمكن الإدارة من التحول من منطق الشباك إلى منطق المساعد والمرافق للمواطن، لكي تتمكن الإدارة من اعتماد وتطبيق هذا المنطق الجديد لا بد من القيام باستثمار حقيقي لتكوين إطارات فنية متعددة التخصصات.
 - يتطلب الأمر تمتعها بقدر من المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى توافر الثقة والأمان والسرية في الخدمات الإلكترونية لجلب المواطن المحلي للتعامل الإلكتروني⁽¹²⁾.
 - لابد من قيام الإدارات بحملات اشهارية للتعريف بالإدارة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها.
 - تشجيع الإشهار الإلكتروني في الأماكن العمومية وداخل البلديات.

الهوامش:

1. سليمان رحال " موقع الحكومة الإلكترونية من الحكم الراشد"، بحث مقدم في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغير في العالم النامي، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، 8-9 فرييل 2007، ص 88.

2. -Modernisation de l'administration publique http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/actions-france_830/gouvernancedemocratique_1053/reforme-etat_17841/modernisation-administration-publique_56747.html. (08/08/2016).
3. مصطفى مرضي، الحكم الراشد: متطلباته وعوائقه في ضوء التجربة الجزائرية، بحث مقدم في الملتقى الدولي حول
4. الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الذي نظّمته كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، 8-9 فرييل 2007، ص 225.
5. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص 25.
6. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص 56.
7. محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 74.
- متوفر على الموقع الإلكتروني:
[http://www.alkhaleej.ae/economics/page/ea7bae04-7ab8-4af9-beda-65893e8e04c6#sthash.dD60sGEf.dpuf\(10/11/2016\)](http://www.alkhaleej.ae/economics/page/ea7bae04-7ab8-4af9-beda-65893e8e04c6#sthash.dD60sGEf.dpuf(10/11/2016)).
8. رضا محافطي، عصرنة الإدارة أم عصرنة الإداريين؟، متاح على شبكة الانترنت على الموقع:
<http://www.nesasy.org/>
9. جريدة الخبر اليومي، العدد 594، الصادر بتاريخ 27 مارس 2010، ص 6.
10. غازي عبد الرحمان القصيبي، حياة في الإدارة، الطبعة الخامسة 2000، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الأردن، 2000، ص 229.
11. رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2011، ص 161.
12. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية (مدخل إداري متكامل)، منشورات جامعة الدول العربية، سلسلة بحوث ودراسات، العدد 457، مصر، 2009، ص 97.

الإدارة الإلكترونية وتحديث القطاع العمومي بالمغرب وزارة الاقتصاد والمالية نموذجا

مهدي خرجوج

مقدمة:

لقد اهتمت العديد من الحكومات بإدخال البعد التكنولوجي في برامج الإصلاح الإداري بها من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات في إدارتها واستخدام الحاسوب في كافة عملياتها الإدارية⁽¹⁾ خاصة مع ظهور شبكة الانترنت في التسعينات من القرن المنصرم حيث اعتمد الانترنت كوسيلة من وسائل الإدارة الإلكترونية في توفير الخدمات عن بعد⁽²⁾. ففي فرنسا، انخرطت الحكومة الفرنسية في ورش الإدارة الإلكترونية منذ سنة 1997 وذلك من خلال برنامج العمل الحكومي من أجل مجتمع المعلومات PAGSI ويتعلق الأمر بوضع تكنولوجيا المعلومات في خدمة تحديث المرافق العامة تحسين فعالية النشاط الإداري للدولة والجماعات الترابية في إطار علاقتها مع المرتفقين، ذلك أن تعزيز التواصل الإلكتروني بين مصالح إدارات الدولة فيما بينها وبين المرفق العام والمرتفقين، وبين الجماعات الترابية والفاعلين المحليين يشكل آلية من الآليات الأساسية لإصلاح الدولة⁽³⁾.

أما المغرب فبعد دخول شبكة الانترنت لأول مرة في 1995 فقد وعى بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التوجه نحو مجتمع المعرفة والمعلومات، فكانت الإرهاصات الأولى للإدارة الإلكترونية في المغرب على غرار التجربة الفرنسية بسنة 1997، ففي هذا التاريخ تأسست اللجنة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات التي كان هدفها الأساسي هو العمل في المجالات المتعلقة بتنمية مجتمع المعرفة عبر تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمصلحة جميع الأطراف الفاعلة في المجتمع: المواطنين والمقاولات والإدارات.

وفي سنة 2002 عرف المغرب المناظرة الوطنية الأولى حول الإصلاح الإداري هذه المناظرة التي جعلت من تنمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإدارة من الركائز الأساسية للإصلاح الإداري في المغرب⁽⁴⁾.

ومنذ هذا التاريخ شهد المغرب العديد من مشاريع وبرامج الإدارة الإلكترونية في مختلف الإدارات العمومية، فمنها من أنجز ومنها ما يزال في طور التنفيذ، مما يحمل على القول بأن برنامج الإدارة الإلكترونية في المغرب لم يتبلور بعد في شكله النهائي.

وتعتبر وزارة الاقتصاد والمالية من بين الإدارات الأولى التي اعتمدت الإدارة الإلكترونية بالملكة، باعتبارها مسؤولة عن السياسة الاقتصادية والمالية بالمغرب⁽⁵⁾. بما في ذلك كل ما يتعلق بسياسات القرض والمالية الخارجية، وتتألف الوزارة

(1)- عبدالله بن راجح البقي، مبادئ الإدارية والتوجه نحو إدارة الأعمال الحكومية، بدون ذكر الطبعة ولا المطبعة، ص 82.

(2)- محسن الندوي، مرجع سابق، ص 54.

(3)- Carcenac Thierry, pour une administration électronique citoyenne : constructions au débat, la documentation française, avril 2001, p 7.

(4)- المناظرة الوطنية الأولى حول إصلاح الإدارة بالمغرب الإدارة المغربية وتحديات 2010، مطبعة آيت سلا، 2002.

(5)- يقع مقر الوزارة في العاصمة الرباط، على مستوى شارع محمد الخامس، على مقربة من القصر الملكي. وزير المالية الحالي هو السيد محمد بوسعيد.

بالإضافة للوزير وديوانه والكتابة العامة من مجموعة من المديرية (1). هذه الأخيرة التي عملت على تحسين جودة الخدمات المقدمة لمرتفيها اعتمادا على التقنيات الحديثة في ميدان الإعلام والتواصل وعلى الخدمات على الخط. وعليه يمكن طرح تساؤل مهم ألا وهو كيف استطاعت المملكة المغربية متمثلة في وزارة الاقتصاد والمالية التي اخترناها كنموذج الرقي بخدماتها في ظل النظم المعلوماتية الحديثة ؟ للإجابة على هذا التساؤل ارتأينا تقسيم الموضوع لمبحثين سنتناول (كمبحث أول) الإدارة الإلكترونية بوزارة الاقتصاد والمالية المغربية وخدماتها للمقاولة، في حين سنعالج الإدارة الإلكترونية على مستوي المديرية الأخرى للوزارة (كمبحث ثاني).

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية بوزارة الاقتصاد والمالية المغربية وخدماتها للمقاولة

لقد أخذ المغرب منذ وقت مبكر بالاقتصاد الليبرالي أو ما يعرف باقتصاد السوق، إذ تلعب المقاولة دورا مهما وأساسيا في هذا النمط من الاقتصاد، باعتبار أنه يقوم على حرية المبادرة وتحفيز الخواص على الاستثمار في المجال الاقتصادي وعدم تدخل الدولة في هذا النشاط إلا استثناء لتحقيق التوازنات، وهكذا كي يتم تعزيز دور المقاولة وفعاليتها والرفع من مردوديتها في الاقتصاد الوطني، فإنه بات من اللازم أن تقوم الدولة بمجموعة من الإصلاحات تستهدف تبسيط المساطر ورفع العقوبات التي تقف حجرة عثرة أمام روح المبادرة، خاصة أن المقاولة أصبحت في يومنا هذا شريكا للدولة في إنجاز العديد من المشروعات العامة عبر نظام الصفقات العمومية وأيضا صارت موردا أساسيا لخزينة الدولة عبر الموارد الضريبية. وعليه تعتبر الإدارة الإلكترونية من بين أهم هذه الإصلاحات التي تبتغي تعزيز دور المقاولة في تحقيق التنمية ويتجلى ذلك في العديد من البرامج والمشاريع أهمها في مجال الصفقات العمومية ومجال التحصيل الضريبي.

المطلب الأول: ديمقراطية الولوج للصفقات العمومية لخزينة العامة للمملكة

تعتبر الصفقات العمومية أداة لتحقيق التنمية تضطلع بإعادة توزيع الموارد الوطنية والمحلية، كما تشكل الصفقات العمومية أداة لتنمية المقاولة المغربية، فقطاع البناء والأشغال العمومية مثلا يحقق 70 في المائة من مبيعاته في إطار الصفقات العمومية أما قطاع الهندسة فيحقق 80 في المائة من مبيعاته في هذا الإطار... ونظام الصفقات العمومية اليوم منظم بموجب

(1) - تتألف الإدارة المركزية من:

- المفتشية العامة للمالية؛
- الخزينة العامة للمملكة؛
- المديرية العامة للضرائب؛
- إدارة الجمارك والضرائب الغير المباشرة؛
- مديرية الخزينة والمالية الخارجية؛
- الوكالة القضائية للمملكة؛
- مديرية الميزانية؛
- مديرية المنشآت والخصوصية؛
- مديرية الشؤون الإدارية والعامة؛
- مديرية الدراسات والتوقعات المالية؛
- مديرية أملاك الدولة.

- للتوسع يكمن الرجوع للموقع الإلكتروني الخاص بالوزارة www.finances.gov.ma.

مرسوم 20 مارس 2013، والذي جاء كبديل لمرسوم 5 فبراير 2007. والذي جاء بمجموعة من التدابير الإصلاحية -أي مرسوم 2007- منها المادة 76 التي نصت على أنه "تحدث بوابة لصفقات الدولة حيث تنشر النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالصفقات....".

ويعتبر إطلاق بوابة الصفقات العمومية سنة 2007 النواة الأولى لإنجاز هذا البرنامج الإلكتروني. وقد تم ترسيخ هذه البوابة بجعلها قناة إلزامية لنشر المعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية مع دخول المرسوم رقم 349-12-2 بتاريخ 20 مارس 2013 المنظم للصفقات العمومية حيز التنفيذ في 01 يناير 2014، ونشر قرار وزير الاقتصاد والمالية رقم 1872.13 (13 يونيو 2013)، بالجريدة الرسمية تطبيقاً لمقتضيات المادة 147 للمرسوم السالف الذكر، وينص هذا القرار في مادته الأولى على تكليف الخزينة العامة للمملكة بتسيير بوابة الصفقات العمومية، كما يحدد شروط نشر الوثائق في البوابة المذكورة.

وتنفرد بوابة الصفقات العمومية بكونها النظام الوحيد باللغتين العربية والفرنسية المنظم لنشر المعلومات المتعلقة بصفقات مؤسسات الدولة والجماعات الترابية والمؤسسات العمومية المشمولة بقرار وزير الاقتصاد والمالية رقم 3535.13 بتاريخ 18 نونبر 2013، مما يجعلها مدخلا فريدا للصفقات العمومية يمكن من ضمان حريةولوج للطلبيّة العمومية والمساواة في التعامل مع المتنافسين وكذا تعزيز التنافسية بين المقاولات.

وقد مكنت المقاربة التشاركية المعتمدة منذ انطلاق العمل ببوابة الصفقات العمومية من التقييم المستمر لجودة الخدمات التي تقدمها، ومن القيام بمجرد للجوانب التي يجب تطويرها من لدن المقاولات والمشتريين العموميين. وقد تم التركيز في البداية على استقرار البوابة وتحسين فعاليتها التقنية حيث تجاوزت نسبة النجاح في الولوج للموقع 99,90% في المئة مع مدة إجابة قصوى محددة في 3 ثواني لجميع العمليات التي يتم إجراؤها في الموقع.

وقد تم في مرحلة ثانية إنشاء نظام إشعار للمشتريين العموميين الذي يمكنهم من تدارك الأخطاء المتعلقة بالمساطر المنظمة للصفقات العمومية.

وبلغ عدد المشتريين العموميين المسجلين، إلى غاية 31 دجنبر 2016 ببوابة الصفقات العمومية 3.902 موزعين كما يلي: 1.827 مؤسسة دولة، 1.678 جماعة ترابية و397 مؤسسة عمومية.

وخلال سنة 2016 تم نشر 33.320 إعلان طلب عروض في بوابة الصفقات العمومية. كما سجلت البوابة معدلا شهريا يناهز 6 ملايين صفحة مقروءة وحوالي 60.000 زائر.

بالإضافة لبوابة الصفقات العمومية، تطلع الخزينة العامة بمجموعة من المهام، وتستعمل بدورها مجموعة من البرامج نذكر منها GID التدبير المندمج للنفقات، و برنامج GIR التدبير المندمج للموارد، بالإضافة wadif Aujour المتعلق بنفقات الموظفين، والبرنامج المتعلق بالبنك التابع للخزينة olympic.

المطلب الثاني : الإقرار والأداء الضريبي بشكل إلكتروني المديرية العامة للضرائب

إن الحديث عن الإدارة الرقمية ليست مجرد أداة تكنولوجية بل هو خيار استراتيجي يقتضي تغييرا في الطريقة التي نستوعب بها احتياجات زبائننا والتفاعل معهم، وهذا هو التغيير الحقيقي النموذجي. بهذه العبارة أعلن السيد عمر فرج المدير العام للإدارة العامة للضرائب التزام المديرية ، برقمنة جل خدماتها ومواصلة مشاريع الإصلاح الأخرى.

وتمثل الإدارة الإلكترونية إحدى أولويات الرؤية الإستراتيجية للمديرية العامة للضرائب حيث أن جل الإجراءات الضريبية سوف تتم مستقبلا عبر الإنترنت: "جميع ملزمي الإدارة الضريبية لن ينتقلوا إلى المديرية للقيام بتصريح واستخلاص الضرائب أو لطلب استرجاع الضريبة أو تقديم شكاية".

ولتحقيق هذه الغاية الطموحة، فقد وضعت المديرية العامة للضرائب نظاما للخدمات الإلكترونية يحمل اسم Simpl أو "خدمة الضرائب عبر الأنترنت" الذي يسمح للمقاولات والمهنة الحرة من إنجاز إقراراتهم وأداءاتهم الإلكترونية الخاصة بالضرائب والرسوم الضريبية على الشركات والضريبة على الدخل والضريبة على القيمة المضافة. ويشكل تعميم الإقرار والأداء الإلكترونيين للضرائب ابتداء من فاتح يناير 2017 تويجا لمسيرة تسهيل المساطر التي تنهجها المديرية العامة للضرائب.

وتعتبر الخدمات الإلكترونية للمديرية فضاء آمنا متاحا في كل الأوقات طيلة أيام الأسبوع، يمكن المنخرطين من إنجاز أهم عملياتهم الضريبية الجارية، مع تقليص مخاطر أخطاء التحرير وتقليل التنقلات. وفي إطار سعيها إلى توفير خدمة ذات جودة عالية وتسهيل أداء الضرائب والرسوم، قامت المديرية العامة للضرائب بتنويع الوسائل والقنوات الخاصة بالأداء المقترحة على الخاضعين للضريبة الذين يختارون أفضل طريقة تناسبهم حيث وضعت المديرية نظام أداء متعدد القنوات بشراكة مع الشبكة البنكية ومزودي خدمات الأداء.

1- الإقرار الإلكتروني

يتم الإقرار الإلكتروني عبر تبادل الاستمارات الإلكترونية التي تقوم على ملء الاستمارة عبر الأنترنت، وكذا عبر تبادل المعطيات الإلكترونية، ويتعلق الأمر بنقل ملف يضم كافة المعطيات المتعلقة بالإقرار (أو جزء من الإقرار) لتجنب إعادة إدخال المعطيات في إطار خدمات الضرائب عبر الأنترنت.

2- خدمة الضرائب عبر الأنترنت الخاصة بالضريبة على القيمة المضافة

تمكن هذه الخدمة الخاضعين للضريبة من إيداع إقراراتهم الخاصة بالضريبة على القيمة المضافة والإطلاع على سجل إيداعاتهم في أي وقت. ويتعلق الأمر بالإقرارات الشهرية والربع سنوية وكذا الإقرار بالمعامل للضريبة على القيمة المضافة.

3- خدمة الضرائب عبر الأنترنت الخاصة بالضريبة على الشركات

تسمح هذه الخدمة للشركات بإيداع إقراراتها وإنجاز الدفعات المتعلقة بالضريبة على الشركات دون أي تنقل، وكذا الإطلاع على سجل الإقرارات والدفعات في أي وقت.

4- خدمة الضرائب على الأنترنت الخاصة بالضريبة على الدخل

تمكن هذه الخدمة الخاضعين للضريبة من إيداع كافة إقراراتهم وإنجاز دفعاتهم المرتبطة بالضريبة على الدخل والإطلاع على سجل إيداعاتهم في أي وقت وأرادوا.

5- خدمة الضرائب على الأنترنت الخاصة بالشهادات

قامت المديرية العامة للضرائب بتطوير هذه الخدمة من أجل تمكين المنخرطين من الحصول على شهاداتهم بشكل إلكتروني وبدون تأخير. وقد قامت المديرية العامة للضرائب بإطلاق شهادتين هي تلك المتعلقة برقم المعاملات والتعريف الضريبي.

ولكي تتمكن المقاول من ولوج هذه الخدمة، يجب عليها أن تكون مشتركة في فضاء خدمات الضرائب على الأنترنت المتاحة على بوابة المديرية العامة للضرائب www.tax.gov.ma.

وتتوجها لجهود المديرية العامة للضرائب في إطار تسهيل العمليات وخدمة القرب، تكافئ جائزة "أمتياز" أرضية أداء الضريبة السنوية الخاصة بالسيارات (لافينيت)، حيث تم تتويج المديرية العامة للضرائب خلال الدورة العاشرة للجائزة الوطنية للإدارة الإلكترونية التي نظمتها وزارة الوظيفة العمومية وتحديث الإدارة يوم 21 دجنبر 2016⁽¹⁾.

ومن أجل تقديم خدمة قريبة من الخاضعين للضريبة، عملت المديرية العامة للضرائب نهاية 2015 على تنويع الوسائل والقنوات المقترحة على الخاضعين للضريبة لأداء لافينيت، وهو ما أتاح لهم فرصة اختيار أفضل طريقة تناسبهم سواء الاقتطاع البنكي أو الوكالات البنكية أو المواقع الخاصة بالخدمات البنكية على الإنترنت والنقل أو الشبايك الأوتوماتيكية أو نقط الأداء ومواقع الإنترنت الخاصة بشبكات المزودين بخدمات القرب.

وهكذا، فإن أداء هذه الضريبة يتم في أقرب نقطة من مكان إقامة الخاضعين للضريبة أو عملهم أو سفرهم لدى آلاف الوكالات البنكية وفي أي وقت طيلة أيام الأسبوع عبر الشبايك الأوتوماتيكية والمواقع الإلكترونية وطيلة أيام الأسبوع عبر آلاف نقط الأداء⁽²⁾.

المطلب الثالث: أهمية الإعلاميات في إدارة الجمارك

أصبحت الجمارك إدارة عمومية حديثة وفي تطور مستمر، وقد شهدت في غضون سنوات قليلة تحولا ثقافيا مهما، تنتقل من ثقافة المراقبة وممارسة السلطة على المرتفقين إلى ثقافة التسهيل والاتصالات، آخذة بعين الاعتبار حاجيات الفاعلين الاقتصاديين والرهانات الاقتصادية للمملكة، فعلى سبيل المثال وليس الحصر، حقق تحديث النظام المعلوماتي نجاحا حقيقيا مكن من تطوير المساطر الجمركية بشكل جوهري وزاد من عزم الإدارة على تحقيق مشروع الجمارك الإلكترونية.

وفي إطار المصاحبة التي توفرها الجمارك للمستعملين الخارجيين، عمدت إدارة الجمارك والضرائب غير المباشرة منذ نونبر 2011 إلى توظيف نظام "دعم" DAAM، ووضعه رهن إشارة كل المهنيين مباشرة عبر موقعها الإلكتروني كآلية لتذليل العقبات أمامهم (المعشرين، الفاعلين الاقتصاديين، أرباب النقل، إلخ....) قصد تسهيل الاستفادة من كافة مكونات نظامها الإعلامي والاستعمال الأسر لها⁽³⁾، فأصبح لجوء المستعملين لهذه الخدمة عبر التسجيل فيها، فهو يغطي احتياجاتهم المختلفة في مواجهة الصعوبات ذات الطابع المعلوماتي وكذا طلبات المساعدة لحل ومعالجة مشاكل ذات الصلة، ويتميز نظام "دعم" أيضا بإمكانية متابعة الطلبات بشكل دقيق يضمن للمستعمل تكوين رؤية واضحة حول مستوى تقدم معالجة المشاكل المطروحة.

وتوجد هذه الأداة تحت تصرف كل الوالدين إلى بوابة الجمارك غير الإنترنت ومستعملي الخدمات المتاحة من خلالها ويتعلق الأمر بـ:

1- نظام بدر⁽⁴⁾:

ويهدف إلى تنمية التعامل مع المعلومات داخل الإدارة الجمركية، عن طريق دمج جميع الأنشطة الجمركية من تصريحات وتضريب ومراقبة في جميع المناطق المغربية داخل المنظومة المعلوماتية⁽⁵⁾، وتطمح الإدارة الجمركية من خلال هذا

(1)- من أجل تحفيز القطاعات العمومية على إحداث وتعزيز الخدمات الإدارية على الخط فقد أحدثت وزارة تحديث القطاعات العامة سنة 2005 جائزة أمتياز من أجل خلق منافسة بين الوزارات لدفعها لتطوير خدماتها الإلكترونية.

(2)- الإدارة العامة للضرائب.

(3)- المجلة المالية لوزارة الاقتصاد والمالية، العدد 18، نونبر 2012، ص 22.

(4)- نظام بدر (Base automatisée de douane en réseaux): هو نظام للمعالجة الإلكترونية الشاملة للإجراءات الجمركية.

(5)- فاطمة الحمداان بحير، السياسة الجمركية وإشكالية المبادلات التجارية، مطبعة النجاح الجديدة الدار البيضاء، 2005، ص 353.

النظام تسهيل خدماتها لكل المنعشين الاقتصاديين وتسهيل التداول التجاري والاقتصادي على طول الحدود المغربية سواء الجوية البرية أو البحرية، وكذا بالنسبة إلى عبور المسافرين. ويعتبر نظاما مندمجا يتوخى تغطية شاملة لكافة مراحل التعشير لشركائها⁽¹⁾، سواء أكانوا مصدريين أم مستوردين أم مصرحين أم ناقلين أم مستعملي المخازن أو فضاءات التعشير.

2- نظام عادل:

ويهدف إلى وضع الأسس لمعطيات تعريفية مندمجة، وموقع كل المعطيات الضريبية والمسطرة الضرورية لمعلومات الفاعلين في حقل التجارة الخارجية، ولمعالجة نظام الاستيراد.

3- إحداء موقع الانترنت⁽²⁾:

تعد إدارة الجمارك من الإدارات العمومية السبابة إلى إنشاء موقع على شبكة الانترنت والذي تم تصميمه بالشكل الذي يجعله يستجيب للحاجيات والمعلومات المطلوبة من مختلف المتعاملين مع الإدارة (مستوردين، مصدريين، معشريين، المواطنين المغاربة القاطنين بالخارج، أعضاء السلك الدبلوماسي، أرباب النقل...)، حيث إن الموقع يتضمن النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة بالعمل الجمركي (مدونة الجمارك والضرائب غير المباشرة، التنظيمات الجمركية، تعرف الرسوم الجمركية عند الاستيراد والدوريات...) كما يحتوي على قاعدة معلومات للاتصال بالمسؤولين المركزيين والجهويين.

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية على مستوى المديرية الأخرى للوزارة

لقد مكن نظام المعلومات كذلك النظم المساعدة بالوزارة على اتخاذ القرار من قبيل نظام تدبير مسلسل المديونية والخزينة تدبير الذي يتوخى ضمان شروط أفضل لعمليات تمويل وتوظيف أموال الدولة والتحكم في المديونية (المطلب الأول)، وضمن نفس الخانة نجد كذلك بنك المعطيات الاقتصادية والاجتماعية "منار" الذي يساعد على التنوير والتنظير ونمذجة السياسة الاقتصادية وقياس أثرها (المطلب الثاني). وأخيرا وليس آخرا نذكر النظام المندمج للمعالجة الآلية "لنازعات الدولة" سجل الذي يمكن اليوم من التوفر على معطيات دقيقة حول تطور المنازعات وأثرها على الميزانية (المطلب الثالث).

المطلب الأول: النظام المعلوماتي المتكامل لتدبير الدين والخزينة العمومية تدبير

يعتبر النظام المعلوماتي تدبير الذي اعتمدته مديرية الخزينة والمالية الخارجية، منذ سنة 2013، نظاما متكاملا يمنح نظرة شمولية لكل مراحل تدبير الدين العمومي. ويسعى هذا النظام لتحديث تدبير الدين العمومي بشكل يضمن أفضل الظروف لتأمين عمليات التمويل وتدبير الخزينة العمومية.

ويتميز هذا النظام، الذي أطلق عليه اسم تدبير بكونه نظاما متكاملا يمنح نظرة شمولية لكل مراحل تدبير الدين العمومي (الداخلي الخارجي)، ابتداء من مرحلة البرمجة حتى مرحلة السداد الكامل للديون. كما أن التغطية الوظيفية لهذا النظام تشمل أيضا عمليات التدبير للنشط للدين وكذا تدبير وتتبع تدفقات الخزينة العمومية وإعداد وتحيين توقعات هذه الأخيرة.

ويعد نظام تدبير مقوما أساسيا من مقومات قاعة المعاملات بالمديرية، وهو يتوافق مع الممارسات العالمية في هذا الميدان ويساهم في جودة تدبير الدين والخزينة.

(1) - جريدة العلم بتاريخ 10/01/2009.

(2) - موقع إدارة الجمارك www.douan.gov.ma الذي أحدث منذ سنة 1997.

وتجدر الإشارة أنه وبعد مرور أربع سنوات من العمل الفعلي بنظام "تدبير"، اكتسب مهنيو وتقنيو المديرية خبرة جيدة في هذا المجال، مما يخولهم الانفتاح ومشاركة التجربة والخبرات، مع بعض الدول الأجنبية كما حدث خلال الزيارة الأخيرة للوفد الغابوني (دجنبر 2016)⁽¹⁾.

المطلب الثاني: بنك المعطيات الاقتصادية والاجتماعية لمديرية الدراسات والتوقعات المالية « Manar-Stat »

فمن أجل إغناء دائرة اتخاذ القرار بوزارة الاقتصاد والمالية بمعلومات موثوقة ومنسجمة وبهدف تفعيل حق الولوج إلى المعلومة الإحصائية، عبر تقاسم معطيات خامة وأخرى ذات قيمة مضافة هامة بفضل تحليلها ومعالجتها، طورت مديرية الدراسات والتوقعات المالية بنكا للمعطيات أطلق عليه اسم « Manar-Stat »، يتكون من سلاسل إحصائية زمنية تتعلق بالنشاط الاقتصادي والمالي والاجتماعي سواء على الصعيد الوطني أو المحلي أو الدولي.

كما يعد فتح بنك المعطيات « Manar-Stat » على العموم في تناسق مع الخيارات الاستراتيجية للبلاد فيما يتعلق باحترام حق الولوج للمعلومة كما يحفظه الدستور.

إذ يحدد بنك المعطيات طموحا جديدا يروم تبسيط نشر المعلومة الإحصائية بشكل واسع على الصعيد الوطني. حيث يمكن من:

- الارتقاء إلى مستوى جديد من الشفافية وتيسير الولوج والتقاسم المستمر للمعلومة؛
 - سهولة الولوج والبحث واستخراج المعلومات حسب عدة طرق (جداول متسلسلات إحصائية مؤشرات، بحث حسب الاختيارات)؛
 - الولوج إلى آخر تحيين وآخر المستجدات انطلاقا من صفحة الاستقبال؛
 - تحويل المستعملين إمكانية اختيار مجالات اهتماماتهم وكذا التوصل برسائل تخبرهم بتحيين بعض مجالات اهتماماتهم؛
- ويتم الولوج إلى بنك المعطيات « Manar stat » عبر الرابط www.manar.finances.gov.ma أو مباشرة من خلال الموقع الرسمي لوزارة الاقتصاد والمالية المغربية www.finances.gov.ma عبر رابط الولوج.

المطلب الثالث: نظام معلوماتي مندمج لتدبير نزاعات الدولة خاص بالوكالة القضائية للمملكة "سجل"

تنفيذا لتوصيات وخلاصات المخطط المدير للمعلومات الخاص بالمرحلة 2008-2013، عملت الوكالة القضائية للمملكة منذ سنة 2009 على إطلاق مشروع لإعادة بناء المنظومة المعلوماتية بما يستجيب للمتطلبات الجديدة حيث أسفر هذا المشروع عن تطوير النظام المندمج للتدبير الإلكتروني لمنازعات الدولة « Sigile ». وقد سطرت المؤسسة العديد من الأهداف لهذه المنظومة المعلوماتية الجديدة، تبرز في عدة مستويات.

على المستوى العملي، فالهدف المتوخى من هذا النظام هو تحسين وتجويد الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وذلك عبر توسيع المجالات التي يشملها بغية تحقيق تغطية شاملة لجميع الأنشطة المزاولة داخل المؤسسة، وفي هذا الإطار فإن الخدمات التي يمنحها النظام الجديد تشمل بالخصوص: مجال معالجة المنازعات، مجال الاستشارات والدراسات القانونية، مجال التحكيم، مجال المساطر الحبية...

(1) - مديرية الخزينة والمالية الخارجية.

بالإضافة إلى ذلك، يوفر النظام المندمج لتدبير المنازعات خدمة التدبير الإلكتروني للوثائق، والتي ستمكن على المدى القصير من رقمنة بعض الوثائق المهمة مثل الأحكام، والأوامر بإجراء خبرة، والشيكات، وأتعاب المحامين... وذلك بهدف ضبط الدورة المستندية لهذه الوثائق وتقريبا من الأطر المكلفة بتدبير الملفات. كما أن هذه الخدمة ستمكن، على المدى البعيد، من بناء ملف إلكتروني متكامل.

خاتمة:

وهكذا يعتبر برنامج الإدارة الإلكترونية من بين المشاريع الهامة وذات الفائدة لتحقيق فعالية النشاط الإداري والرفع من معدلات التنمية، يبقى فقط الإشارة إلى ضرورة أن يواكب هذا المشروع وعي اجتماعي يعتمد الحداثة في الفعل ويقطع مع الأساليب التقليدية في تدبير الشأن العام، وهو ما تنهجه وزارة الاقتصاد والمالية المغربية التي تعتبر بنسبة كبيرة إدارة بلا ورق.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين المناخ الاستثماري: حالة الجزائر

د. همام لمياء دشاوي شافيتة

مقدمة :

تعد الدول الصناعية المتقدمة النموذج الحي و الرائدة في استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، نظرا لامتلاكها رؤوس أموال ضخمة و الخبرة الفنية و العلمية و التكنولوجيا الحديثة، بينما تسعى الدول النامية جاهدة إلى إحداث قفزة نوعية نحو بلوغ التنمية بجميع أبعادها، فقد أدت التطورات التكنولوجية إلى دفع أغلب أصحاب المؤسسات في الدول إلى تبني سياسة الاقتصاد الحديث والاعتماد على المعرفة كعنصر في الإنتاج، فالتحكم في استعمال تكنولوجيا الاتصال الحديثة يمثل تحديا كبيرا للبلدان السائرة في طريق النمو، وهذا لإرساء دعائم مجتمع معلومات وتطوير اقتصاد جديد مبني على المعرفة، وفي هذا الصدد وجدت الجزائر صعوبة كبيرة لمسايرة التطورات الخاصة في العالم المتقدم، و دخول الجزائر في شراكة مع الاتحاد الأوروبي وانضمامها المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة، جعلها تعمل على تطوير آليات الاستثمار والنهوض بالتنمية، فأصبحت تعمل على جذب المزيد من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إليها، وذلك من خلال إتباع سياسات اقتصادية مناسبة، واستخدامها للعديد من الحوافز والامتيازات المالية والتمويلية لدفع وتطوير المناخ الاستثماري، وجذب الاستثمارات ومحاولة الاستفادة من مزاياها لاسيما في مجال نقل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

انطلاقا مما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين المناخ الاستثماري في الجزائر؟

تقوم الدراسة على فرضية مفادها أن تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإنتاجية والخدمية والقطاع الخاص سوف ينعكس في المدى المتوسط والطويل على تحسين المناخ الاستثماري إذا ما توفرت الشروط اللازمة لذلك وللإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذه المداخل إلى المحاور التالية:

أولاً: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية؛

ثانياً: المناخ الاستثماري و العوامل المؤثرة فيه؛

ثالثاً: فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مناخ الاستثمار في الجزائر.

و لاستكمال هذه الدراسة سيتم التعرض إلى بعض النتائج المتوصل إليها و طرح بعض الاقتراحات.

أولاً: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، 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. ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية و المعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعدهم على إنجاز المهام المناطة لها، 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.

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

- يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية، كما يلي⁽¹⁾:
- يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها: "مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الإنترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بكل يسر وسهولة"⁽²⁾.
 - كما تعرف الإدارة الإلكترونية كونها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة"⁽³⁾.
 - الإدارة الإلكترونية تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.
 - إستادا للتعارف السابقة يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات الكترونيا في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والسرعة والدقة في تقديم الخدمات وتطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معومات دقيقة ومباشرة.

2- أهمية الإدارة الإلكترونية:

- يمكن تلخيص أهمية و منافع الإدارة الإلكترونية من خلال⁽⁴⁾:
- اختصار الوقت في التنفيذ وتخفيض التكاليف الناتجة عن المعاملات الإدارية التقليدية؛
 - تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين؛
 - تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى؛
 - تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة؛
 - انجاز المعاملات الإدارية المختلفة والحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها؛
 - الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل إدارة أي قطاع؛
 - تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجابا على عمل الإدارة، وريح أماكن التخزين والأرشفة.

(1). زرار العياشي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 01، 2013، ص: 30.

(2). بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة NTIC على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة 2، 2013، ص 06.

(3). المرجع السابق، ص: 15.

(4). موسي عبد الناصر، محمد قرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر، مجلة الباحث، عدد 09، 2011، ص 89.

3- أهداف الإدارة الإلكترونية:

- تعمل اغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال ، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الإلكتروني ، لتجسيد عدد من الأهداف العامة أهمها:⁽¹⁾
- اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات ، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني دون انتظار؛
 - إدارة الملفات ، واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها؛
 - التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد؛
 - تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها؛
 - التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة ، بالآليات التقنية الحديثة؛
 - التوجه نحو شفافية العمل الإداري، و شفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء ، المواطنين، الموردين... إلخ
 - توفير التقنيات المتطورة في المؤسسات ذات العلاقة التي من شأنها تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار، وتوفير بيئة ملائمة للاستثمار الأجنبي والمحلي بشقيه المباشر وغير المباشر.

4- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم، النظريات، الأساليب، الإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، لذا لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي، يمكن إيجازها فيما يلي:⁽²⁾
- وضع الإستراتيجيات ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط مشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات اللازمة لذلك.
 - القيادة والدعم الإداري إن اهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في الإدارة والمؤسسة كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - إجراء تغيرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، والتي تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة.
 - تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغيرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد.
 - إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها.
 - يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، لذا له أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعليه يتوجب على موظفي وعمال ومدراء الإدارات الإلكترونية التمتع بمستوى عال من المعرفة والفكر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

(1). بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007 ، ص 13.

(2). موسي عبد الناصر، محمد قرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر، مجلة الباحث، عدد 09، 2011، ص 90-91.

- توفر البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية والتي تشمل مختلف التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية، والبنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية والتي تشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.
- توفر مستوى عال من الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث وتخريب.

ثانياً: المناخ الاستثماري والعوامل المؤثرة فيه

1- مفهوم المناخ الاستثماري:

- هناك العديد من التعاريف لمناخ الاستثمار وفيما يلي نستعرض أهمها:
- يقصد بالمناخ الاستثماري: "مجملة الظروف التي يمكن أن تؤثر على فرص نجاح المشروع الاستثماري في منطقة أو دولة معينة. وتعتبر هذه الظروف عناصر متداخلة تؤثر وتتأثر ببعضها البعض ومعظمها عناصر متغيرة يخلق تفاعلها أو تداعياتها أوضاعاً جديدة بمعطيات مختلفة، وترجم محصلتها كعناصر جاذبة أو طاردة للاستثمار⁽¹⁾."
- كما ينصرف تعبير مناخ الاستثمار إلى: "مجملة الأوضاع والظروف المؤثرة في اتجاهات رأس المال، فالوضع العام للدولة ومدى استقرارها السياسي والأمني وتنظيماتها الإدارية، وما تتميز به من فعالية وكفاءة ونظامها القانوني والقدرة على تطبيقه، ومدى مرونته ووضوحه واتساقه مع السياسة الاقتصادية للدولة، وطبيعة السوق وآلياته وإمكانياته، وما تمتاز به الدولة من منشآت قاعدية، وعناصر إنتاج وما تتميز به الدولة من خصائص جغرافية وديمقراطية، كل ذلك يشكل مكونات ما اصطلح على تسميته بمناخ الاستثمار، ومن ثم فهي عناصر متداخلة وتؤثر وتتأثر ببعضها بعض⁽²⁾."
- و مما سبق فإن مفهوم مناخ الاستثمار يشير إلى مجموعة الأوضاع والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية والقانونية والتنظيمات الإدارية، التي تحدد شكل الفرص والحوافز التي تمكن الشركات من الاستثمار على نحو منتج وخلق فرص العمل وتوسيع نطاق أعمالها، ويعتبر مناخ الاستثمار من المفاهيم المركبة لأنه يتعلق بجوانب متعددة بعضها متعلق بمدى توافر منشآت البنية الأساسية، والنظم القانونية والسياسية، والبعض الآخر بالسلوكيات الحكومية التي لها تأثير على التكاليف والمخاطر والعوائق أمام المنافسة.

2- العوامل المؤثرة في مناخ الاستثمار:

يمكن حصر العوامل المؤثرة في مناخ الاستثمار فيما يلي⁽³⁾:

- **عدم استقرار الاقتصاد الكلي:** يؤدي عدم استقرار الاقتصاد الكلي إلى تراجع الحوافز لدى المستثمرين لتنفيذ مشروعات جديدة أو التوسع في المشروعات القائمة، حيث يعتمد جذب المزيد من الاستثمارات على مدى استقرار متغيرات الاقتصاد الكلي، ومن بينها سعر الفائدة، سعر الصرف، وتراجع مستوى البطالة والتضخم؛

(1). يعقوب علي جانقي، تقييم تجربة السودان في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر وانعكاسها على الوضع الاقتصادي، ورقة بحث ضمن مؤتمر التمويل والاستثمار: تجارب عربية في جذب الاستثمار الأجنبي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص: 05.

(2). زايري بلقاسم، منطقة التبادل الحر الأورو-متوسطة والاستثمار الأجنبي المباشر: عناصر تحليلية لمناخ الاستثمار في جنوب وشرق المتوسط، مداخلة في إطار الملتقى الدولي الثاني حول: سبل تنشيط الاستثمارات في الاقتصاديات الانتقالية، جامعة سيكيدة، 14-15 مارس 2004.

(3). مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، تجارب دولية لتحسين مناخ الاستثمار، منشورات قطاع الدراسات التنموية، مصر، 2004، ص: 5-6.

- تقييد حرية انتقال رؤوس الأموال: يؤدي لجوء بعض الدول إلى تقييد انتقالات رؤوس الأموال و أرباح الشركات للخارج، إلى إحجام المستثمرين و خاصة الأجانب عن الاستثمار بتلك الدول؛
- صعوبة الحصول على الائتمان: تهدد مزاحمة الحكومة للقطاع الخاص في الحصول على الائتمان الملازم بشروط اقتصادية، والذي قد يتطلبه سواء في مراحل التأسيس أو التشغيل الحصول؛
- انخفاض كفاءة البنية الأساسية: يؤثر مستوى كفاءة البنية الأساسية على تكاليف الاستثمار مثل أسعار خدمات النقل و التوزيع، و من ثم على العائد المتوقع من الاستثمار؛
- عدم وضوح الهيكل الضريبي: مما يؤدي إلى إضعاف قدرة المستثمر على تحديد الوعاء الضريبي الذي يخضع له، بالإضافة إلى ارتفاع ضريبة الشركات؛
- انخفاض كفاءة العمالة: يمثل انخفاض كفاءة اليد العاملة حتى و لو كانت متواضعة من حيث التكلفة أحد أهم معوقات الاستثمار، و هو ما يفسر أسباب عدم قدرة الدول التي تفتقر إلى مستويات التعلم و التدريب الملائمة على جذب الاستثمارات على الرغم من انخفاض مستويات الأجور بها؛
- عدم الانفتاح الاقتصادي: يؤدي إلى تضاؤل فرص الوصول إلى مصادر متعددة لمدخلات الإنتاج و السلع الاستثمارية المستخدمة في الاستثمار، وكذلك انخفاض القدرة التصديرية للمشروعات الاستثمارية الجديدة؛
- تعددية التشريعات المنظمة للاستثمار: ما يؤدي إلى عدم تحقيق الشفافية و الوضوح أمام المستثمرين، بالإضافة إلى غياب القوانين المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية، و تلك التي تنظم المنافسة و تمنع الاحتكار؛
- تعقد الإجراءات الإدارية: و تعدد الجهات التي يتعامل معها المستثمر، بالإضافة إلى وجود الفساد الذي يزيد من تكاليف الاستثمار، و عدم توفر المعلومات عن فرص و حوافز الاستثمار.

ثالثا: فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مناخ الاستثمار في الجزائر

هناك علاقة قوية بين الإدارة الإلكترونية والاستثمار من خلال استخدام الانترنت في العمليات التجارية وخاصة في أداء الواجبات الإدارية في الدفع والمعاملات، وتنطوي الأعمال الإلكترونية على استخدام التكنولوجيا لتعزيز عمليات الشراء والبيع على الخط وتحسين خدمة العميل وصياغة العلاقات والارتباطات مع شركاء الأعمال، و ما يعزز الجوانب الاستثمارية في هذا الشأن هو اعتماد التجارة الإلكترونية، كنموذج حديث يمكن من خلاله أن تحقق الدولة إيرادات كبيرة يمكن أن تساهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي للبلد. إن الإدارة الإلكترونية تحقق الدقة في العمل ناهيك عن السرعة والشفافية والتي يمكن لها أن تكون عامل جذب كبير للشركات للاستثمار. و بشكل عام فإن نجاح أي دولة في جذب الاستثمار الأجنبي، يتوقف على عدة عوامل، بعضه ملموس كالبنية التحتية من مطارات وموانئ وطرق ومصادر طاقة ومياه ووسائل اتصال، والبعض الآخر غير ملموس مثل المؤسسات والنظم والسياسات والتشريعات. وبقدر تعلق الأمر بمفهوم مناخ الاستثمار، فهذا المفهوم يتجاوز البحث في النواحي الستاتيكية للموارد المادية والبشرية ليمتد إلى البحث في النواحي الديناميكية، كمستوى المهارات والكفاءات التنظيمية السائدة في الموقع المعني، فضلا عن مستوى البحث والتطوير ومدى كفاءة النظام المحاسبي والإداري والقضائي. فقرار الاستثمار في بلد ما ليس قرارا معنيا بمسألة بدء الاستثمار من عدمه. فالمستثمر يتخذ قرارات مختلفة، ويقوم بإجراءات نظامية تترتب عليها التزامات وحقوق له مع آخرين، وعليه فانه بحاجة إلى وجود نظام محاسبي وإداري شفاف ومنظومة قضائية فعالة، كما يرتبط القرار الاستثماري بالكفاءة الجديدة لرأس المال، لذا فهو قرار مرتبط بالمستقبل بقدر ارتباطه بالحاضر، وعلاوة على ذلك يحمل مفهوم مناخ الاستثمار معنى نسبيا للمقارنة بين ظروف بلد ما وبين الظروف الموجودة في بلد آخر، ولذلك فقد

يكون هناك بلد جاذب للاستثمار في وقت محدد فإذا به يصير غير ذلك لاحقاً، فسرعة التقدم التكنولوجي، وما أرتبط به من تطور في الأوضاع الاقتصادية يستدعي بدوره تطويراً مقابلاً في البيئة الإدارية المناسبة للاستثمار.

3-1- تحليل واقع مناخ الاستثمار في الجزائر:

1- ترتيب الجزائر في مؤشر الحرية الاقتصادية: يساهم هذا المؤشر في إعطاء صورة عامة حول مناخ الاستثمار في البلد، لكونه يأخذ بالاعتبار التطورات المتعلقة بالمعوقات الإدارية والبيروقراطية، ووجود عوائق للتجارة ومدى سيادة القانون وقوانين العمالة، حيث ازدادت أهمية مؤشر الحرية الاقتصادية وتتبعه من قبل المستثمرين بالدرجة الأولى وكذلك أصحاب القرار والمسؤولين لجهة خلق انطباع ايجابي عن البلد، ويدعم عمليات الترويج للاستثمار لاستقطاب حصة متزايدة من الاستثمار الأجنبي المباشر⁽¹⁾. ويمكن توضيح مكانة الجزائر ضمن هذا مؤشر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (01): وضع الجزائر، في مؤشر الحرية الاقتصادية للفترة (2010-2016)

الدولة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
الجزائر	الترتيب عالميا/ التنقيط في المؤشر	الترتيب عالميا/ التنقيط في المؤشر	الترتيب عالميا/ التنقيط في المؤشر	الترتيب عالميا/ التنقيط في المؤشر	الترتيب عالميا/ التنقيط في المؤشر	الترتيب عالميا/ التنقيط في المؤشر	الترتيب عالميا/ التنقيط في المؤشر
	56.90/105	52.40/132	51.00/140	49.60/145	50.80/146	48.90/157	50.1/154

Source: The Heritage foundation, Index of economic freedom, www.heritage.org/index

سجلت درجة الحرية الاقتصادية في الجزائر سنة 2015 بـ 48.9 نقطة مئوية وهو رصيد أقل من كل المتوسطات الإقليمية والعالمية، مما جعل الاقتصاد الجزائري في المرتبة 157 من بين 177 دولة والمرتبة ما قبل الأخيرة بين الدول العربية، حيث تراجعت الجزائر في المؤشر بقيمة 1.9 نقطة مئوية مقارنة بسنة 2014، وبالرغم من ارتفاع مرتبة الحرية الاقتصادية سنة 2015 إلا أنها انخفضت سنة 2016، وهو ما يؤهل الجزائر لتصنيف اقتصادها في مجال الحرية الاقتصادية الضعيفة وهذا بسبب انخفاض ملحوظ في حرية الاستثمار وإدارة الإنفاق العام ونقص التحرر من الفساد والحرية النقدية، بالإضافة إلى نقص الكفاءة التنظيمية وضعف الأسواق المفتوحة، ووجود قيود جمركية وعقلة القطاع الخاص.

2- موقع الجزائر في المؤشر المركب للمخاطر القطرية: يقيس المؤشر المخاطر المتعلقة بالاستثمار، ويغطي المؤشر 140 دولة منها 18 دولة عربية. ويتكون المؤشر من ثلاثة مؤشرات فرعية هي: مؤشر تقييم المخاطر السياسية (يشكل 50% من المؤشر المركب)، مؤشر تقييم المخاطر الاقتصادية (يشكل 25%)، مؤشر تقييم المخاطر المالية (يشكل 25%). ويقسم المؤشر المركب للمخاطر القطرية الدول لخمس مجموعات حسب درجة المخاطرة، بحيث كلما ارتفعت درجة المؤشر انخفضت درجة المخاطرة⁽²⁾، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (02): المؤشر المركب للمخاطر القطرية في الجزائر

الجزائر	متوسط قيمة المؤشر للسنوات الخمسة الأخيرة	ترتيب الدول 2015	قيمة المؤشر جانفي 2015
	67%	74%	67.3%

Source: International Country Risk Guide, Volume XXXVI, Number 1 January 2015, P 98.

(1). لتفاصيل أكثر حول المؤشر أنظر: www.heritage.org/index

(2). المؤسسة العربية لضمان الاستثمار واثمان الصادرات، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية، الكويت، 2007، ص 97.

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن كل من الجزائر تقع ضمن فئة الدول ذات المخاطر المعتدلة، كما يلاحظ أنها لم تتحسن في تصنيفها خلال السنوات الأخيرة، وهذا ما يؤكد أن درجة المخاطر في الجزائر هي أقل نسبيا مما هي عليه في كل من المغرب و تونس، وهذا ما يؤكد آخر ترتيب قامت به مجموعة (PRS) فقد حصلت الجزائر على الرتبة 74 من بين 140 دولة يغطيها المؤشر، في حين حصلت المغرب و تونس على الرتبة 80،99 على التوالي. ولعل الانخفاض الأخير و المفاجئ لأسعار البترول هو ما جعل قيمة مؤشر المخاطر المالية و مؤشر المخاطر الاقتصادية المكونين للمؤشر المركب للمخاطر القطرية في الجزائر مرتفعين مقارنة بتونس و المغرب⁽¹⁾.

3- **مؤشر الشفافية:** منذ 1995 تصدر منظمة الشفافية الدولية سنويا مؤشر مدركات الفساد لتعكس درجة التحسن في ممارسات الإدارة الحكومية و الشركات العالمية لغرض تعزيز الشفافية و جهود محاربة الفساد . يحاول المؤشر عبر مجموعة من المسوحات و مصادر معلومات معتمدة تحديد مدى تفشي الفساد في الدولة و درجة تأثيره في مناخ الاستثمار كأحد المعوقات داخلها ونظرة الشركات الأجنبية العالمية للاستثمار في البلد المعني، و تتراوح قيمة المؤشر بين الصفر الذي يعني درجة فساد عالية و 10 الذي يعني درجة شفافية عالية⁽²⁾. و الجدول التالي يوضح وضع الجزائر ضمن مؤشر الشفافية خلال الفترة (2008-2016) كمايلي:

جدول رقم (03):ترتيب الجزائر ضمن مؤشر الشفافية للفترة (2008-2016)

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
عدد الدول	180	178	180	180	176	177	175	176	176
الترتيب	92	111	105	112	105	94	100	88	108
الجزائر	3.2	2.8	2.9	2.8	3.4	3.6	3.6	3.6	3.4
النقاط/ 10									

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقارير منظمة الشفافية الدولية، الموقع: www.transparency.org

انطلاقا من معطيات الجدول تراوح تنقيط الجزائر ضمن مؤشر الشفافية الدولي خلال الفترة (2008-2016) بين 2.8 و 3.6 و هو تنقيط ضعيف يدل على وجود فساد كبير و بيئة استثمارية غير شفافة في الجزائر في هذه الفترة. وقد احتلت المرتبة 92 من أصل 180 دولة ب 3.2 درجة من 10 درجات سنة 2008، وقد سمح هذا للجزائر من الخروج من المربع الأسود الذي مجموعة الدول الأكثر فسادا في العالم لتتراجع بشكل كبير مع حلول عام 2009 حيث أصبحت ترتب مع الدول الأكثر فسادا في العالم بحصولها على درجة سيئة قدرت ب 2.8 من أصل 10 درجات ورتبة 111 وفي سنتي 2010-2011 حافظت الجزائر على نفس مؤشرات الرشوة والفساد حيث حصلت على درجة 2.9 و تراجعت إلى الرتبة 112 من أصل 183 دولة سنة 2011 بعدما كانت في الرتبة 105 سنة 2010، لتحصل على 3.4 درجة من أصل 10 سنة 2012 لترتب في 105 بالنسبة ل 174 دولة مما يعني أن الجزائر مازالت تعرف مستويات مرتفعة لمختلف مظاهر الفساد لاسيما عمليات اختلاس ونهب المال العام، وسوء استغلال الوظيفة وارتفاع الرشوة والصفقات العمومية المشبوهة.

4. **وضع الجزائر في مؤشر الحوكمة العالمية:** على الرغم من تعدد مؤشرات قياس الحوكمة، إلا أن هذه المؤشرات تختلف من ناحية جودة المقياس و دقته و شموليته. و هناك أيضا مؤشرات لها قبول أكبر، و استخدام أكثر، و مصداقية أعلى، من

(1) <http://epub.prsgroup.com/icrg-tables>

(2). المؤسسة العربية لضمان الاستثمار واثمان الصادرات، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية، الكويت، 2001، ص 88.

باقي المؤشرات من قبل المستخدمين. و تعتبر المؤشرات العالمية للحكومة (Worldwide Governance Indicators (WGI)) من أكثر المؤشرات شمولية و مصداقية و دقة في قياس جودة الحكم مقارنة ببقية المؤشرات المتاحة، و هي أحد منتجات البنك الدولي، و هو مؤشر مركب من ستة مؤشرات، كل منها يركز على موضوع من مواضيع الحكومة، هذه المؤشرات هي: السيطرة على الفساد، فعالية الحكومة، الاستقرار السياسي، جودة التشريعات و تطبيقها، سيادة القانون، المشاركة و المساءلة. تم بناء كل مؤشر من المؤشرات العالمية للحكومة باستخدام 31 مصدرا للبيانات، و 441 متغيرا، الأمر الذي يضفي مزيدا من الشمولية على المؤشرات، و التي تغطي 213 دولة و إقليم. حيث تتراوح مؤشرات الحكومة العالمية ما بين 2.5 و 2.5، و كلما ازدادت القيمة عكس ذلك جودة إدارة الحكم⁽¹⁾. و الجدول الموالي يظهر أداء الجزائر في مؤشر الحكومة العالمية كمايلي:

جدول رقم (04): أداء الجزائر في المؤشرات الفرعية لمؤشر الحكومة العالمية للفترة (2010-2015)

البيان	2010	2011	2012	2013	2014	2015
مؤشر السيطرة على الفساد	0.48-	0.59-	0.53-	0.47-	0.62-	0.68-
مؤشر فعالية الحكومة	0.476-	0.57-	0.53-	0.60-	0.48-	0.51-
مؤشر الاستقرار السياسي	1.26-	1.36-	1.34-	1.17-	1.17-	1.05-
مؤشر جودة التشريعات	1.16-	1.18-	1.29-	1.18-	1.28-	1.17-
مؤشر سيادة القانون	0.74-	0.81-	0.79-	0.68-	0.73-	0.83-
مؤشر المشاركة و المساءلة	1.02-	1.01-	0.91-	0.89-	0.82-	0.85-

http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#reports source :

إجمالا تظهر مؤشرات الحكومة العالمية خلال فترة 2010-2015 ضعف الحكومة في الجزائر، و هذا رغم التباين في بعض مؤشرات الحكومة حيث ظلت قيمتها ما دون الصفر.

5. **مؤشر التنافسية العالمي:** على الرغم من زيادة الأداء التنافسي للجزائر في الترتيب، إلا أنها حققت انخفاض في مؤشر التنافسية لسنة 2016 إذ حلت في المرتبة 87 من أصل 138 دولة شملها التصنيف، كما يرى التقرير أيضا أن الجزائر احتلت مرتبة مقبولة إلى حد ما في مؤشر المتطلبات الأساسية خاصة فيما يخص حالة الاقتصاد الكلي وحجم السوق، بينما جاءت متأخرة كثيرا في مؤشر معززات الكفاءة خاصة كفاءة أسواق العمل و السلع و المال، و أيضا مؤثر عوامل الابتكار و التطور، و الجدول التالي يوضح هذا التصنيف كمايلي:

(1). بسام عبد الله البسام، الحكومة الرشيدة: دراسة حالة العربية السعودية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 67-68، 2014، ص 181-182.

جدول رقم (05): ترتيب الجزائر ضمن مؤشر التنافسية العالمية لسنة 2016

البيان	تصنيف التنافسية الإجمالي من بين 138 دولة	المتطلبات الأساسية	معززات الكفاءة	عوامل الابتكار والتطور
ترتيب الجزائر	87	88	110	119

Source: World Economic Forum, The global competitiveness report 2016, P96.

6. أداء الجزائر ضمن مؤشر سهولة أداء الأعمال: بين تقرير البنك الدولي حول سهولة ممارسة لسنة 2016 أن الجزائر تراجعت في الترتيب العام للمؤشر العام لسهولة أداء الأعمال بين 2015 و 2016 بـ (09) مراتب كاملة لتحتل المرتبة 163 من بين 189 دولة شملها التصنيف و هي مرتبة جد متأخرة، و هذا يدل على تعقيد الإجراءات الإدارية و تكلفتها و الوقت المستغرق لإتمامها من قبل المستثمرين، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (06): وضعية الجزائر ضمن المؤشرات الفرعية لسهولة أداء الأعمال لسنتي 2015 و 2016

البيان		الجزائر	
		2016	2015
الترتيب في المؤشر العام		163	154
بدء المشروع		145	141
استخراج تراخيص البناء		119	127
الحصول على الكهرباء		130	147
تسجيل الممتلكات		161	157
الحصول على الائتمان		174	171
حماية المستثمرين		174	132
دفع الضرائب		170	176
التجارة عبر الحدود		178	131
إنفاذ العقود		100	120
تسوية حالات الإعسار		71	97

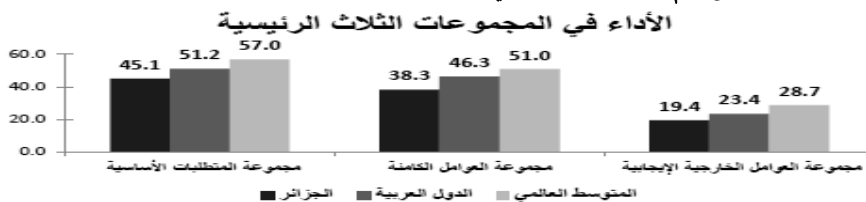
http://arabic.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/algeria Source:

وفقا لمعطيات الجدول احتلت الجزائر المرتبة 145 في مجال استكمال الإجراءات المتعلقة بإحداث المؤسسات، بينما حلت في المرتبة 119 بخصوص أجال الحصول على تراخيص البناء، وأشار التقرير بأن استخراج رخص البناء تستغرق عادة 204 يوما على الأقل أي قرابة 7 أشهر، وتتطلب إتمام 17 إجراء. وصنفت الجزائر في المرتبة 130 في مجال الربط بالكهرباء، وتراجعت الجزائر بذلك مقارنة مع العام الماضي، ويتوجب على المستثمر انتظار 6 أشهر تقريبا للحصول على الكهرباء، بعد استكمال خمس إجراءات، ويقاس المؤشر موثوقية التيار الكهربائي وآثاره على إنتاجية الشركات. وكما حصلت الجزائر فيما يتعلق بآجال الحصول على القروض البنكية على المرتبة 174، ونفس المرتبة بالنسبة لمؤشر حماية المستثمرين الأقلية، وجاءت في المرتبة 170 فيما يخص تسديد الضرائب، واحتلت الجزائر المرتبة 178 فيما يتعلق بالتجارة على الحدود، ويقاس المؤشر الإجراءات المطبقة في مجال الاستيراد والتصدير، بحيث يستغرق وقت التفتيش على مستوى المنافذ الحدودية بالنسبة

للسنات 118 ساعة أي قرابة الخمسة أيام، و 327 ساعة للواردات، بالمقابل حلت الجزائر في المرتبة 100 عالميا في تنفيذ العقود، و المرتبة 71 وهو أحسن تصنيف فيما يتعلق بتسوية الإشكالات وحالات الإعسار.

7. أداء الجزائر في مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار لسنة 2016: أطلقت المؤسسة العربية لضمان الاستثمار و ائتمان الصادات سنة 2013 مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار (DIAI : Dhaman Investment Attractivness Index) كأحد أكثر المؤشرات الدولية شمولاً من حيث عدد المتغيرات المعتمدة و التغطية الجغرافية لقياس جاذبية دول المنطقة العربية و العالم للاستثمار الأجنبي المباشر و بما يعزز من قدرة متخذي القرار على اكتشاف مواطن القوة و الضعف في البيئة الاستثمارية و اقتراح السبل الفعالة لمواجهتها و لمساعدة الجهات المعنية بجذب الاستثمار في الدول العربية على تحقيق الهدف الذي أسست من أجله. أما فيما يخص ترتيب الجزائر في المجموعات الأساسية للمؤشر العام لضمان جاذبية الاستثمار لسنة 2016، يتبين أن الجزائر سجلت 45.1 نقطة من مجموع 100 نقطة من إجمالي المؤشر في مجموعة المتطلبات الأساسية كما يبدو أنها تقترب من المتوسط العربي الذي وصل إلى حدود 51.2 نقطة و تقل عن المتوسط العالمي الذي بلغ 57 نقطة. أما في مجموعة العوامل الكامنة، سجلت الجزائر 38.3 نقطة مبتعدة عن المتوسط العربي الذي وصل إلى 46.3 نقطة، و بأداء ضعيف أقل من المتوسط العالمي، أما في مجموعة العوامل الخارجية الإيجابية، سجلت الجزائر 19.4 نقطة مبتعدة عن المتوسط العربي الذي وصل إلى 23.4 نقطة، و بأداء ضعيف أقل من المتوسط العالمي الذي بلغ 28.7⁽¹⁾، و هو ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (01): أداء الجزائر في مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار لسنة 2016



المصدر: المؤسسة العربية لضمان الاستثمار و ائتمان الصادات، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية 2016، الكويت، 2016، ص 120.

كما تفوق أداء الجزائر من خلال مؤشرين هما مؤشر الاستقرار الاقتصادي الكلي الذي يعد من المقومات الضرورية لجذب الاستثمار وفق المفاهيم النظرية و التطبيقية و هذا جيد بالنسبة للجزائر كذلك مؤشر الموارد البشرية و الطبيعية حيث تجاوزت المتوسط العالمي و المتوسط العربي، أما باقي المؤشرات سجلت الجزائر أدنى أداء بالنسبة للمتوسط العربي و العالمي⁽²⁾.

3-2- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر:

تعتبر الجهود التي تبذلها الجزائر لترقية قطاع تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال الحديثة أهم معالم التنمية الاقتصادية خاصة مع ما تمتلكه الجزائر من موارد هامة تشجع على تطوير هذه التكنولوجيايات في السوق الجزائرية. حيث قامت الجزائر سنة 2000 بإعادة هيكلة قطاع الاتصالات و المعلومات و فتحه أما القطاع الخاص و الاستثمار المحلي و الأجنبي، ولم تستثني بذلك كافة المجالات من النقال إلى الثابت و وصولاً إلى الإنترنت و الاتصالات الفضائية، على أن تبقى الخدمة البريدية بيد الدولة، كما جرى تغيير تسمية وزارة الإشراف التي أصبحت وزارة تكنولوجيا الإعلام و الاتصال. و يعد إنشاء سلطة الضبط

(1). المؤسسة العربية لضمان الاستثمار و ائتمان الصادات، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية 2016، الكويت، 2016، ص 120.

(2). المؤسسة العربية لضمان الاستثمار و ائتمان الصادات، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية 2016، الكويت، 2016، ص 120.

ومنح رخص تشغيل الهاتف النقال إلى شركات أجنبية، أولى نتائج خطوة الحكومة في إعادة هيكلة قطاع الاتصالات وبذلك فقد فتحت الجزائر باب المنافسة في هذا المجال لجذب المستثمرين الأجانب. ورغم كل هذه الجهود فقد كشفت التقارير العالمية حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال عن وجود تأخر كبير في اكتساب هذه الوسائل في الجزائر مقارنة بباقي لدول أو دول الجوار بالرغم من أن قطاع الاتصالات في الجزائر قد عرف منذ نهاية التسعينات تطورا ملحوظا وانفتاحا مباشرا وهو ما شجع المتعاملين الأجانب على الاستثمار في القطاع، خاصة فيما يتعلق برخص استغلال الهاتف النقال، وتعتبر موبيليس وهي فرع من فروع الجزائرية للاتصالات أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر، وفي إطار سياسة الجزائر الرامية إلى إعطاء قدر أكبر ممكن للمستثمرين الأجانب وتشجيعهم على الاستثمار في قطاع الاتصالات تم بيع الرخصة الثانية للهاتف النقال وتحصلت الشركة المصرية أوراسكوم والتي أطلقت شبكتها الجديدة "جيزي" وقد استطاعت الشركة المصرية تغطية كامل التراب وبمحصنة سوقية بلغت 44,47% سنة 2013. وفي ديسمبر 2003 تحصلت شركة الكويتية (الوطنية للاتصالات) على رخصة تشغيل الهاتف النقال من وزارة البريد وتقنيات المعلوماتية والاتصال الجزائرية، وفي سنة 2004 قامت الوطنية بإطلاق علامتها التجارية "نجمة" بخدمات ومزايا جد مغرية والتي أصبحت "أوريدو" وبمحصنة سوقية بلغت 24,02% سنة 2013. وتبلغ استثمارات المتعاملين الثلاث للهاتف النقال نهاية سنة 2013 ما يقارب 580 مليار دينار بعدما كانت نهاية 2012 في حدود 516 مليار دينار بمعدل نمو 12%.⁽¹⁾ وبعد إطلاق الجيل الثالث، وصلت الكثافة الهاتفية معدل 20.8٪، وبلغ عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر بلغ 45.489 مليون زبون منهم 8,231 مليون في الجيل الثالث أي بكثافة اشتراك تفوق نسبة 115٪ إلى غاية 30 نوفمبر 2014.⁽²⁾ وفي سنة 2014 كانت حصة السوق الأكبر من حيث مشتركي GSM والجيل الثالث من نصيب جيزي بـ 41.4٪ تليها موبيليس بـ 31.7٪ وأوريدو بـ 26.9٪، وفيما يخص قطاع الهاتف المحمول من الجيل الثالث، فموبيليس حلت أولا حيث قاربت حصتها 44.2٪ متبوعة بأوريدو 43.8٪ وأخيرا 12٪ لجيزي. وقد تغير عدد المتعاملين في القطاع فقد ارتفع بين سنتي 2004 و2014 وهذا ما يدل على تنافسية القطاع وقدرته على استقطاب الاستثمارات المحلية والأجنبية خاصة في مجال الهاتف النقال.

وبالمقابل يزال الهاتف الثابت يعاني من التأخر، فاستناد إلى الإحصائيات الخاصة بسلطة الضبط فإن نسبة نمو الهاتف الثابت تبقى متواضعة، فالقطاع ظل حكرا على متعامل عمومي واحد، ويعتبر حاليا مجمع اتصالات الجزائر المتعامل الوحيد في خدمة الهاتف الثابت، وقد بلغ في نهاية عام 2013 عدد المشتركين المسجلين على الشبكة الثابتة 3138000 مشترك، بانخفاض قدره 5٪ مقارنة مع 2012 والتي سجلت 3231000 مشترك، ونسبة تغلغل في نهاية العام 2013 بلغت 8.11٪ وهو ما يؤكد بطء تطور هذا القطاع وتأخر نموه مقارنة بالهاتف النقال. أما عن شبكة الأنترنت فقد تم إيصال الجزائر بهذه الشبكة عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني وقد دخلت خدمة الأنترنت أول مرة في الجزائر عام 1993 ولقد أنجز هذا الاتصال في إطار مشروع تعاون مولته اليونسكو بميزانية مودعة من طرف الحكومة الإيطالية، وهدف هذا المشروع إلى إنشاء شبكة المعلوماتية في إفريقيا، وقد أدى السماح للمؤسسات الخاصة بتقديم هذا النوع من الخدمات إلى تزايد عدد مستخدمي الأنترنت في الجزائر سنة 2014 إلى 9 816 143 مستخدم بعدما كان 338 339 سنة 2014 وعلى الرغم أن هذه الزيادة تعكس نمو شبكة الأنترنت في الجزائر إلى أنها مقارنة بعدد السكان نجدها تبقى منخفضة⁽³⁾.

(1) . <http://www.andi.dz/index.php/ar/tic16042015>

(2) . <http://www.aps.dz/ar/sante-science-tech/11033>

(3). المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وايمان الصادرات، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية 2016، الكويت، 2016، ص 120.

وحسب التقرير الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي فإن كل ما يتعلق بتطوير التكنولوجيات الحديثة في الجزائر يبقى متأخرا سواء من حيث الربط بشبكة الاتصالات وخلق مؤسسات تعمل في القطاع، حيث أن العراقيل العديدة تحول دون تطوير القطاع وتمكين الجزائريين من استعمال التكنولوجيات الحديثة، و فيما يلي ترتيب الجزائر في مؤشر الجاهزية الشبكية يتكون هذا المؤشر من 14 مؤشرا مجمعين في 4 مؤشرات فرعية، موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (07): مؤشر الجاهزية الشبكية في الجزائر للفترة (2012-2015)

البيان	2012		2013		2014		2015	
	الرتبة	النقطة	الرتبة	النقطة	الرتبة	النقطة	الرتبة	النقطة
مؤشر الجاهزية الشبكية	118	3,0	131	2,8	129	3,0	120	3,1
المؤشر الفرعي البيئة	136	2,8	143	2,6	143	2,8	134	3,0
البيئة التنظيمية والسياسية	132	2,7	141	2,5	140	2,6	127	2,9
بيئة الأعمال والابتكار	136	3,0	143	2,7	145	2,9	136	3,1
المؤشر الفرعي الجاهزية	88	4,3	96	4,0	101	4,1	97	4,2
البنية التحتية والمحتوى الرقمي	105	3,1	119	2,6	127	2,4	83	3,7
القدرة على تحمل التكاليف	51	5,5	64	5,3	42	6,0	94	4,5
المهارات	97	4,4	101	4,0	102	4,0	94	4,4
المؤشر الفرعي للاستخدام	127	2,7	140	2,4	134	2,7	129	2,7
استخدام الأفراد	89	2,7	100	2,5	104	2,5	102	2,7
الأعمال	140	2,6	144	2,1	147	2,5	137	2,7
استخدام الحكومة	135	2,6	139	2,7	134	3,0	134	2,7
المؤشر الفرعي التأثير	140	2,2	142	2,1	137	2,4	134	2,5
الآثار الاقتصادية	140	2,1	143	2,1	133	2,4	127	2,6
الآثار الاجتماعية	135	2,4	141	2,1	140	2,3	136	2,6

Source: World Economic Forum, The Global Information Technology Reports 2015, 2016, PP:55-57.

استنادا إلى معطيات الجدول أعلاه فقد احتلت الجزائر المرتبة 118 حسب المؤشر العام لجاهزية الدول للاستفادة من أحدث التطورات التكنولوجية سنة 2012 وقد بلغت قيمة هذا المؤشر 3,0 نقطة من 7 ومؤشرات فرعية تحصلت فيها على مراتب متفاوتة، حيث تحصلت على المرتبة 88 في مؤشر الجاهزية والمرتبة 127 في المؤشر الفرعي للاستخدام أما المؤشر الفرعي للتأثير فتحصلت على المرتبة 140، لتعرف الجزائر سنة 2013 تراجعاً في هذا المؤشر بـ 18 مرتبة حيث حلت في المرتبة 136 وتحصلت على 2,8 نقطة لتتقدم قليلا سنة 2014 وحلت في المرتبة 129 سنة 2014 والمرتبة 120 سنة 2015، وقد تحصلت في هذه السنة في مؤشر الفرعي للبيئة على 3 نقاط خولت لها الحصول على المرتبة 134 ومن حيث مؤشر الجاهزية فقد تحصلت على المرتبة 97 والمرتبة 129 في المؤشر الفرعي للاستخدام، أما المؤشر الفرعي للتأثير فتحصلت على المرتبة 134 ومن حيث التأثير الاقتصادي فقد جاءت في المرتبة 127 وتحصلت على 4,8 نقطة من حيث تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمات والمنتجات الجديدة محتملة بذلك المرتبة 42 عالميا. كما تشير معطيات الجدول أعلاه مدى التأخر في استعمال التكنولوجيا الحديثة في الأعمال أين احتلت الجزائر المرتبة 137 وفي مجال استعمال التكنولوجيا على مستوى الحكومة فقد حلت الجزائر في المرتبة 134 أما بالنسبة لاستخدام الأفراد فقد جاءت في المرتبة 130.

وبخصوص كفاءة وفعالية قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال و من حيث المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي فإن عوائد هذا القطاع كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي قد بلغت 3.6% سنة 2009 بعدما كانت 3.33% سنة 2008 لكنها بعد ذلك بدأت

في التراجع من 3.52% سنة 2010 إلى 3% سنة 2011 رغم زيادة مداخيل القطاع لتصل بعدها إلى 4.0% سنة 2012. وفيما يتعلق بالمساهمة في الصادرات، تعد نسبة صادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أي اقتصاد دولة من أهم المؤشرات الدالة على تطور مخرجات الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بحيث تنقله من مرحلة الاستيراد والإستثمار إلى مرحلة الإنتاج والتصدير، ولم تقم الجزائر خلال الفترة بتصدير سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أما بالنسبة للواردات فقد بلغت نسبة 5.8% من إجمالي الواردات سنة 2008 لتراجع إلى 4.9% سنة 2010 و 4% سنة 2012. أما فيما يخص صادرات خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فقد سجلت نمو معتبرا حيث كانت 3.5% سنة 2010 لترتفع إلى 61.7% و 59.4% سنتي 2011 و 2012⁽¹⁾.

كما تعتبر التجارة الإلكترونية واحدة من أهم مخرجات الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجانب الاقتصادي، بحيث أن نموها وتطورها في بلد ما يدل على مدى اندماجه في الاقتصاد الرقمي وتسخير هذه التكنولوجيا لخدمة النمو الاقتصادي، وحسب تقرير الاقتصاد المعرفي العربي لسنة 2014 فقد حلت الجزائر حسب مؤشر الأداء الإلكتروني العربي لسنة 2014 في المرتبة 12 عربيا بعد المغرب الذي حل في المرتبة 12 ومصر في المرتبة 10 وتونس التي جاءت في المرتبة 9⁽²⁾. لا توجد لحد الآن في الجزائر قواعد تشريعية وقانونية حول التجارة الإلكترونية، فأول ظهور للتجارة الإلكترونية في الجزائر بمفهومها الحديث المرتبط بشكل أساسي بالانترنت كوسيلة اتصال كان بظهور شركات تزويد الانترنت في 1997 حيث كانت شركة "جيكوس" أول شركة جزائرية تتعامل بالتجارة الإلكترونية، لأنها كانت تقوم بربط المؤسسات والأفراد بالانترنت ويكون الدفع نقدا أو بالحالة. ويعد مشروع الجزائر الإلكترونية الذي يندرج ضمن الرؤية الرامية إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري من خلال إستراتيجية تسعى إلى تعزيز أداء الاقتصاد الوطني والشركات والإدارة، بالإضافة إلى تحسين قدرات التعليم، البحث، الابتكار وإنشاء كوكبات صناعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ورفع جاذبية البلد وتحسين حياة المواطنين، هذا المشروع الذي تأخر انجازه يهدف إلى ربط كل مؤسسات الدولة ومكونات الجماعات المحلية وجميع القطاعات الوزارية ذات الاتصال المباشر مع المواطنين، بشبكة وطنية للتواصل بواسطة تقنية الرقمنة و يتضمن مشاريع كبرى مثل التعليم الإلكتروني والصحة الإلكترونية والبلدية الإلكترونية⁽³⁾.

النتائج و الاقتراحات:

- وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج هي:
- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر الوقت والجهد ويحقق إيرادات مالية تخدم العملية استثمارية، فضلا عن القضاء على الروتين في استخدام الأعمال الإدارية مما يخلق بيئة آمنة للاستثمار وجاذبة له؛
- يمكن للإدارة الإلكترونية تحقيق أهدافها عندما تتوفر البنية التحتية لها من الاتصالات والأجهزة والبرمجيات والكوادر المتخصصة؛
- جاءت الجزائر في مراتب متأخرة ضمن المؤشرات الدولية الخاصة بمناخ الاستثمار، مما يعكس صعوبة القيام بالاستثمار في هذه الدول التي تميزت بدرجة حرية اقتصادية منخفضة و زيادة درجة المخاطر القطرية و درجة الفساد؛

(1). The Little Data Book On Information And Communication Technology (2014) , The World Bank And The International Telecommunication Union, U.S.A., P: 217.

(2) . Arab Economy Knowledge Report 2014, p: 24.

(3). <http://www.mptic.dz/ar/IMG/pdf/e-algerie.pdf> .

- إن الضعف الذي تعرفه الجزائر في مجال اجتذاب الاستثمارات الأجنبية يشكل خطرا كبيرا على مستقبل المنطقة، فهي بحاجة ماسة لمثل هذه الاستثمارات من أجل توطيد التكنولوجيا الحديثة، وإنجاح مسار الاندماج في الأسواق العالمية، وخلق مزيد من فرص العمل لشباب المنطقة خاصة في ظل النمو السكاني السريع. فرغم وجود إصلاحات في بيئة أداء الأعمال، إلا أنها لم تكن كافية للتقليل من المعوقات والعراقيل التي تعيق القيام بأداء الأعمال؛
- الإصلاحات التي قامت بها الجزائر في قطاع الاتصالات قد حققت فعلا تقدما كبيرا، فقد عرف قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال تحول نوعي في السنوات الأخيرة رغم المعدل الضعيف لتدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في هذا القطاع مقارنة مع زيادة الطلب، إلا أن الجزائر مازلت متأخرة في هذا المجال وبعيدة عن تحقيق أحد أهم الأهداف الأولية لأي سياسة في مجال الاتصالات وتقنيات المعلومة ألا وهي تحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكين الابتكار المستمر، وخاصة في الجوانب التقنية والتطبيقات مثل التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والصحة الإلكترونية.
- من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن إبداء الاقتراحات التالية:
- معالجة الاختلالات الهيكلية والنقدية لتوفير بيئة ملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- المضي قدما في تطبيقات الإدارة الإلكترونية لأنها توفر الجهد والتكلفة؛
- تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية للإسراع في استخدامها وانتشارها على نطاق واسع؛
- تدريب القوى العاملة على أساليب التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتطورة والاستفادة منها؛
- تصميم وتطوير التطبيقات التي تضمن وسائل حماية الخصوصية والسرية؛
- لا بد من إقرار التشريعات القانونية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير بيئة ملائمة لتوقع في الكفاية الحديثة للاستثمار؛
- العمل على تذليل العراقيل ومحاربة ظاهرة الفساد الإداري والمالي، وتسهيل الحصول على التمويل من خلال تفعيل النظام المصرفي وسوق المال بالإضافة إلى زيادة درجة حماية المستثمر الوطني والأجنبي ومنحه المستثمر حرية اقتصادية أكبر؛
- العمل على تحسين وإصلاح المناخ الاستثماري بشكل عام، على النحو الذي يجذب ويحفز الاستثمارات الأجنبية والمحلية على حد سواء، وذلك من خلال إدخال تعديلات وإصلاحات مستمرة على التشريعات والقوانين السائدة بالشكل الذي ينسجم مع تشجيع وتحفيز النشاط الاستثماري، وتبسيط الإجراءات والرسوم، والقيام بإصلاحات اجتماعية، سياسية اقتصادية وإقليمية؛
- ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري من خلال إعادة هيكلة الموارد البشرية بالشكل الذي يسمح بالرفع من نوعيتها، وتعزيز إنتاجيتها، وتحسين مهاراتها، وذلك لا يحدث إلا من خلال تحسين واقع المنظومة التعليمية، وتنمية القدرات البحثية والإبداعية بتوفير الوسائل والأدوات اللازمة لذلك.

متطلبات الحكومة الإلكترونية في تعزيز التغيير التنظيمي بالمنظمة

د. معاش سامية د. وسيلة واعر

مقدمة:

يشهد العالم اليوم العديد من التطورات المتسارعة و التغيرات المتلاحقة في شتى المجالات و على جميع الأصعدة، و في ظل هذه التحولات العميقة تتعرض بيئة الإدارة العامة المعاصرة لتغيرات متتالية في عالم سريع التغيرات بحيث أصبحت الإدارة بأسلوب الأمس غير مناسبة لتحديات اليوم و الغد، حيث تعد جودة الخدمات الحكومية مطلباً أساسياً للوفاء برسالة الوحدات الحكومية و التخفيف على كاهل طالبي الخدمة من المواطنين و المستثمرين. و هو ما انبثق عنه ميلاد الحكومة الإلكترونية التي تعد جزءاً لا يتجزأ من الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة و فضاء رقمي يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، و الحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة، و التي تمثل أسلوباً جديداً لتقديم الخدمات للمواطن و توفير المعلومات و البيانات بطريقة سهلة مع خفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها بالاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة، و عليه فقد أصبحت المؤسسات العامة مجبرة بدورها على التغيير الذي أضحي حقيقة لا مناص منها، و أحد الفروض التي تقوم عليها المؤسسات المعاصرة لتحقيق التكيف حتى يكتب لها البقاء و الاستمرار بنجاح، و إيجاد توافق أكبر بين وضعها الحالي و أي ظروف بيئية جديدة. تأسيساً على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية: ما هي متطلبات الحكومة الإلكترونية في تعزيز التغيير التنظيمي بالمنظمة ؟

و يتم الإجابة على إشكالية الدراسة من خلال المحاور الأساسية التالية:

المحور الأول: يستعرض مفاهيم حول الحكومة الإلكترونية.

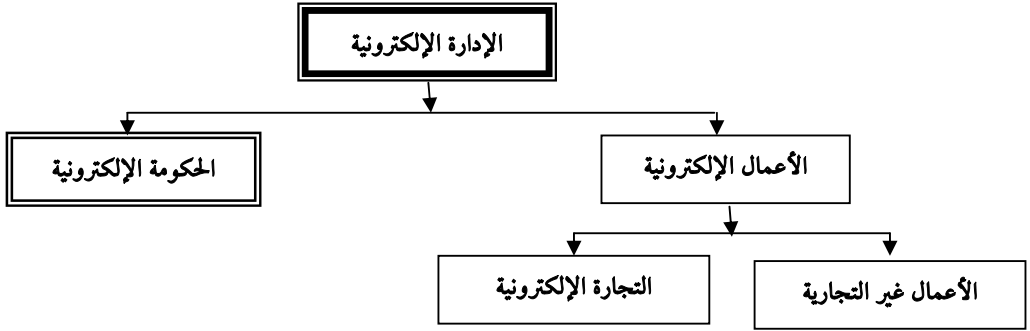
المحور الثاني: يركز على التغيير و متطلبات الحكومة الإلكترونية في تعزيز التغيير التنظيمي بالمنظمة.

المحور الأول:: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية**أولاً: ماهية الحكومة الإلكترونية**

يعد مفهوم الحكومة الإلكترونية من المفاهيم المرتبطة بثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و التي أثرت بشكل كبير على القطاع الحكومي و أداءه، و يشير مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين و قطاع الأعمال بالاعتماد على تقنيات و شبكات الاتصال الحديثة بهدف تطوير أداء الأجهزة الحكومية و الفعالية في التعامل معها. إن استخدام مصطلح الحكومة الإلكترونية يستلزم إزالة الغموض الذي يبدو للكثيرين و ذلك بتفسير مصطلح الحكومة الإلكترونية الذي يتكون من كلمة "حكومة" التي تعني سلطة الدولة و الكلمة الأخرى "الإلكترونية" التي تعني توظيف مجال أداء النشاط الإداري باستخدام الوسائط و الأساليب الإلكترونية التي من بينها شبكة الانترنت⁽¹⁾. و قبل التطرق إلى التعاريف المختلفة للحكومة الإلكترونية لا بد من ذكر المصطلحات ذات العلاقة بها و الشكل الموالي يوضح ذلك:

(1) عبد الحميد بسيوني، عبد الكريم عبد الحميد بسيوني، التجارة الإلكترونية، دار الكتاب العلمية للنشر و التوزيع، مصر، 2003، ص: 64.

الشكل (01) منظومة المصطلحات ذات العلاقات بالحكومة الإلكترونية



المصدر: عادل حرحوش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص: 16.

يتضح من الشكل أن الحكومة الإلكترونية تعد جزءاً لا يتجزأ من الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة و فضاء رقمي يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة والتي سوف يتم التركيز عليه بإسهاب في هذه الورقة البحثية.

1. تعريف الحكومة الإلكترونية:

- تعدد التعاريف المستخدمة للحكومة الإلكترونية نظراً لشمولها العديد من المجالات، وفيما يلي بعض هذه التعاريف:
- إن تفسير الحكومة الإلكترونية واسع جداً، بحيث لا يوجد تعريف مشترك لها، ولكن يشار إلى الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام تقنية المعلومات في الوزارات والإدارات والأجهزة الحكومية للاتصال بالمواطنين والشركات والأجهزة الحكومية المختلفة من خلال شبكة المعلومات أو أي طريقة تقنية أخرى تمكنها من الوصول إلى المواطنين وتقديم الخدمات لهم، بهدف توصيل الخدمة إلى أقصى حد يمكن الوصول إليه لتقديم الخدمات بالسرعة والكفاءة المطلوب⁽¹⁾.
 - إن ما تعنيه الحكومة الإلكترونية ليس النظام السياسي وإنما هي المنظمات أو الدوائر الحكومية التي تعمل في قطاع تقديم الخدمات العامة إلكترونياً⁽²⁾.
 - الحكومة الإلكترونية هي قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على تقديم الخدمات والمعلومات الحكومية التقليدية للمواطنين بوسائل إلكترونية وبسرعة ودقة متناهيتين وبتكاليف ومجهود أقل وفي أي وقت⁽³⁾.
- وبشكل عام يمكن أن نستخلص أن الحكومة الإلكترونية ترتبط بفكرة استخدام الحكومة نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الوصول إلى الخدمات الحكومية، وتوصيل الخدمات إلى المواطنين وقطاع الأعمال والموظفين والهيئات الأخرى والكيانات الحكومية لبناء علاقات أفضل بين الحكومة والجمهور وجعل التفاعل معه أكثر سلاسة وسهولة وأكثر كفاءة.

2. أهمية الحكومة الإلكترونية:

(1) محمد بن أحمد السديري، مفاتيح النجاح في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ورقة مقدمة في المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي : المعلوماتية في خدمة ضيوف الرحمان، جامعة الملك عبد العزيز، المدينة المنورة، أبريل 2004، ص: 91.

(2) عادل حرحوش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص: 16.

(3) www.alsader-sis.net (19/03/2010).

- للحكومة الالكترونية الكثير من الفوائد على جميع الفئات، و من أبرز الفوائد المكتسبة من تطبيقها ما يلي⁽¹⁾:
- تقليص الوقت المستغرق خلال المعاملات الحكومية و تقديم أفضل الخدمات مع توسيع مشاركة المواطنين و زيادة سرعة الاستجابة و تقديم الخدمات و المعلومات في موعدها المحدد عبر الإنترنت.
- الوصول إلى مختلف المعاملات الحكومية و تسهيل تقديم الخدمات عبر البوابة الموحدة للمعلومات، حيث يتمكن المواطنون من إتمام إجراءاتهم عبر الإنترنت دون جهد و عناء .
- تقديم الخدمات إلى المواطنين في أماكن وجودهم في كل مناطق الدولة مما يساعد على عدم مركزية أماكن توفر الخدمات.
- نقل كافة البيانات الشخصية عبر بطاقة ذكية تتولى توزيعها و توثيقها و تحديثها قنوات مرخصة من قبل الحكومة تكون في متناول المواطن.
- العمل على تخفيض عدد الزيارات إلى الإدارات الحكومية و منه المحافظة على وقت المواطن و استغلاله في أمور أخرى.
- إتاحة الفرصة لنشوء مجتمع رقمي يواجه تحديات العالم الجديد، من خلال إطلاق حملات توعية في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

3. أهداف الحكومة الإلكترونية:

- تسعى الحكومة الالكترونية إلى تحقيق العديد من الأهداف و التي يمكن توضيحها فيما يلي⁽²⁾:
- رفع مستوى الأداء، حيث تنتقل المعلومة بدقة بين الدوائر الحكومية المختلفة و بالتالي تتقلص الازدواجية في إدخال البيانات و الحصول على المعلومات من قطاع الأعمال و المواطنين.
- زيادة دقة البيانات، إذ أن إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة ستكون متوفرة من عدة جهات و بالتالي الثقة بصحة البيانات المتبادلة و تقليص نسبة أخطاء الإدخال اليدوي.
- تلخيص الإجراءات الإدارية، حيث تنعدم الأعمال الورقية و تعبئة البيانات يدويا كما ستندم الحاجة لتقديم نسخ من المستندات الورقية طالما أن الإمكانيات متاحة لتقديمها إلكترونيا.
- الاستخدام الأمثل للطاقة البشرية، حيث يصبح من المستطاع توجيه الطاقات البشرية للعمل في مهام و أعمال أكثر إنتاجية و ذلك إذا تم احتواء المعلومات بشكل رقمي.
- زيادة الإنتاجية و خفض التكلفة في الأداء، و ذلك باستخدام التكنولوجيا المبنية على شبكات المعلومات و إيجاد طرق أفضل لمشاركة المواطنين في العملية التنفيذية.
- رفع كفاءة أداء العاملين، و ذلك باستخدام الاتصال و المعلومات و تغيير ثقافة المنظمة.

ثانيا: مبادئ تطبيق الحكومة الإلكترونية:

- توجد مبادئ أساسية تحكم عملية تطوير مشروع التحول نحو الحكومة الالكترونية و التي تمثل في الوقت نفسه معايير مهمة لتقييم مستوى النجاح المتحقق أثناء و بعد عملية تطوير و تطبيق البرامج المرتبطة بالمشروع، و من أهمها ما يلي⁽³⁾:
- (1) التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية:

(1) صدام الخمايسة، الحكومة الالكترونية: الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، الأردن، 2013، ص: 88.

(2) سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2011، ص: 28.

(3) عادل حرحوش الفرجي و آخرون، مرجع سابق، ص: 191 - 194.

تتولى الحكومة الالكترونية بكيفية تنظيم الحكومة من منظور المواطن و المستفيد و الوظائف التي يجب أن تقدمها لهم، بمعنى التركيز على الوظيفة الموجهة للمواطن لا على الإدارة الحكومية و احتياجاتها الداخلية، و للوصول إلى هذا الهدف يجب أن تركز الحكومة على احتياجات الزبائن قبل كل شيء و بعد ذلك تعمل باتجاه تصميم نظم تساعد على تلبية هذه الاحتياجات.

(2) إعادة هندسة عمليات الحكومة و ليس حوسبتها:

لا تعني الحكومة الالكترونية نقل المعاملات من طرق التنفيذ التقليدية إلى طرق التنفيذ الالكترونية على شبكة الانترنت فهذا كله من نتائج عمل الحكومة الالكترونية و ليس غاياتها الجوهرية، و عليه يجب أن ترافق هذه المبادرات برامج الهندسة الإدارية و الإنسانية ضمن مشروع طموح للتحديث و التنمية.

(3) الرؤية الإستراتيجية للحكومة:

يتطلب مشروع الحكومة الالكترونية و جود رؤية شاملة و أهدافا إستراتيجية قابلة للتحقيق في المدى الزمني المستهدف.

(4) الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات:

باعتباره جزء من مشروع الحكومة الالكترونية سيؤدي بالتأكيد إلى تحقيق عائد في الأجل المتوسط و البعيد، هذا يعني أن كل ما ينفق على مشروع الحكومة الالكترونية هو نفقات ضرورية لاستكمال تطوير مشروع الحكومة الالكترونية.

(5) تطبيقات ذات قيمة مضافة و تكلفة منخفضة:

بعبارة أخرى يجب أن تكون تطبيقات الحكومة الالكترونية ذات جدوى اقتصادية و تقنية و تنظيمية بالمقارنة مع أساليب العمل الإداري التقليدي، كما يجب أن تعود الوفورات المتحققة من الحكومة الالكترونية لفائدة المواطن و المجتمع.

(6) التوازن بين شفافية المعلومات و خصوصية المواطن:

يمكن ضمان التوازن بين تحفيز أنشطة تبادل المعلومات بشفافية و انفتاح و بين حقوق المواطن الأساسية من خلال التشريعات و القوانين المنظمة لعمل الحكومة الالكترونية.

(7) الحكومة الالكترونية ليست بديلا للوسائل التقليدية:

إن الخدمات التي تقوم بتجهيزها الحكومة الالكترونية للمواطنين و الأعمال و في إدارات و هيئات و مؤسسات الدولة لا يمكن أن تكون بديلا نهائيا للوسائل التقليدية في تخزين و توثيق البيانات و معالجتها، و بخاصة في المراحل الأولى من تطوير نظم الحكومة الالكترونية.

إضافة إلى ما تقدم يعتمد نجاح مشروع الحكومة الالكترونية على ضمان توفير مستلزمات و شروط تنظيمية و تقنية و التزام تقوده الإدارات لتغيير نظم و أساليب العمل الإداري التقليدي بصورة شاملة و جذرية بما في ذلك إعادة هندسة الثقافة التنظيمية السائدة، بشرط أن يتم كل ذلك من خلال المشاركة بين الإدارات العامة و مراكز البحوث و التطوير و الشراكة مع قطاع الأعمال.

ثالثاً: مراحل الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية

لقد ذكر الباحثان لوين و لي نموذج الأربع المراحل الرئيسية لتنظيم نمو و تطوير الحكومة الإلكترونية كما يلي⁽¹⁾:

1. المرحلة الأولى الفهرسة أو الجدولة :

تقوم هذه المرحلة على أساس المجهودات الأولية للحكومة مركزة على إيجاد ظهور لها على الأنترنت، و تكون جهودها منصبّة على تطوير هذا الموقع و تجهيز النماذج التي يقوم المواطنون بإنزالها على الأنترنت و تعبئتها.

2. المرحلة الثانية الصفقات المستندية للحكومة:

في هذه المرحلة يجب أن تكون مبادرات الحكومة مركزة على ربط أنظمة الحكومة الداخلية لمواجهة مباشرة على الأنترنت بحيث تسمح للمواطنين بانجاز أعمالهم مع الجهات الحكومية إلكترونياً، مما يساعد على إيصال المعلومات بسرعة و خفض كميات الورق المتداول و الوصول إلى الدوائر و الأجهزة الحكومية من المناطق النائية و خفض الوقت الضائع في طوابير الانتظار.

3. المرحلة الثالثة والرابعة التكامل العمودي و الأفقي:

تمتد الحكومة الإلكترونية من تكامل العمليات عبر مستويات مختلفة من الحكومة و أيضاً من وظائف و إدارات حكومية مختلفة يتم تعاملهم مع بعضهم البعض، إذ يهدف التكامل العمودي (الرأسي) للأجهزة الحكومية المحلية و المقاطعات و الجهات المركزية التابعة لها إلى ربط الوظائف المختلفة أو خدمات الحكومة المختلفة، و بالمقارنة يعرف التكامل الأفقي كتكامل عبر وظائف و خدمات مختلفة و مرتبطة ببعضها البعض أو تعملان في نفس البيانات من كل النواحي و الولايات و ترسل الإحصائيات إلى قاعدة بيانات مختلفة للمركز الوطني.

رابعاً: مظاهر الحكومة الإلكترونية:

تنطوي الحكومة الإلكترونية على أربعة مظاهر هي⁽²⁾:

1. إنشاء شبكة اتصال آمنة في مؤسسات الدولة و فيما بينها.
2. إنشاء موقع على الشبكة يتيح للأفراد الدخول و الاستفادة في إجراء العمليات و عقد الصفقات.
3. إجراء العمليات على اختلاف أشكالها بشكل الكتروني كعمليات التزويد و تقديم المناقصات و عقد الصفقات و إجراء المراسلات.
4. رفع مستوى الشفافية في الأعمال الحكومية.

وفي هذا الإطار فقد تم الاعتماد على مبدأ استخدام تكنولوجيا المعلومات لتطوير المجتمع و المنظمات من خلال تحسين الوصول إلى الخدمات و المعلومات الحكومية و الخدمات العامة من قبل المواطنين و منظمات الأعمال و إلى العاملين في القطاع العام، لذا فإن الحكومة الإلكترونية تعد الأسلوب و الطريقة الأكفأ و الأكثر فاعلية في ربط عمليات الأعمال الحكومية بالمواطنين و ربط الأعمال بالحكومات نفسها.

(1) محمد بن أحمد السديري، مرجع سابق، ص: 95.

(2) مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الأردن، 2014، ص: 207.

خامساً: الحكومة الإلكترونية المزاي والتحديات

1. مزاي تطبيق الحكومة الإلكترونية:

- لا شك أن الحكومة الإلكترونية تحقق استخداماً فعلياً لأنظمة و شبكة المعلومات بكل ما تعنيه من فحص و متابعة آنية في كل وقت و شاملة في أي مكان و هذا ما يمكن أن يوفر العديد من المزايا يمكن تحديدها كالتالي⁽¹⁾:
- زيادة شفافية الحكومة و تبسيط إجراءات انجاز الأعمال إلكترونياً.
 - التقليل من أعباء الأعمال الورقية و السماح بجمع البيانات مرة واحدة لاستخدامات متعددة.
 - توفر الأرشفة الإلكترونية للمعلومات و تقليل أماكن التخزين.
 - الوصول الآني للمعلومات و الخدمات من دون الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية.
 - تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة.
 - المساهمة في تحقيق اتصال أفضل و أسرع مما يساعد المواطنين الحصول على الخدمات الحكومية عالية الجودة و بتكلفة أقل.
 - الوصول الآني للمعلومات و الخدمة من دون الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية.
 - تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة للاستجابة السريعة و التسليم المبسط للخدمة المقدمة لهم.

2. تحديات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

- على الرغم من المزايا التي توفرها الحكومة الإلكترونية فلا يزال استخدامها يفرض تحديات كبيرة أبرزها⁽²⁾:
- إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، و التخريب المقصود للشبكات و ما يترتب عليه من فقدان سرية المعلومات.
 - النقص في البنية التحتية للمعلومات و الاتصالات على مستوى الدولة.
 - ارتفاع أسعار الأجهزة و البرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيق الشبكات و ارتفاع تكلفة الاتصالات.
 - إمكانية بروز مقاومة للتغيير نتيجة قيام المنظمة بإعادة توزيع المهام و زيادة المسؤوليات.
 - نقص الموارد البشرية المؤهلة و القادرة على العمل في مجال النظم الإلكترونية.
 - الأمية الإلكترونية لدى المواطنين بسبب عدم وجود وعي معلوماتي و حاسوبي¹³.

المحور الثاني: التغيير التنظيمي بالمنظمة

أولاً: مفهوم التغيير التنظيمي

تواجه المؤسسات اليوم العديد من التغيرات و المستجدات في بيئة عملها، و التي تفرض عليها أن تتغير فالتغيير التنظيمي لا يحدث بالصدفة، وإنما توجد هناك أسباب بيئية داخلية أو خارجية تدفع بالمنظمة إلى إحداث تعديلات جذرية أو جزئية في بعض النواحي التنظيمية، لإيجاد توافق أكبر بين وضعها الحالي و أي ظروف بيئية جديدة.

1. تعريف التغيير التنظيمي:

- يعني التغيير التنظيمي إحداث تعديلات في أهداف و سياسات المنظمة، أو في عنصر من عناصر العمل التنظيمي مستهدفة أحد الأمرين هما: ملائمة أوضاع التنظيم، أو استحداث أوضاع تنظيمية و أساليب إدارية و أوجه نشاط جديد يحقق للمنظمة سبقاً عن غيرها⁽³⁾.

(1) سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، السعودية، 2005، ص 205-218.

(2) نفس المرجع، ص: 37-38.

(3) موسي اللوزي، التطوير التنظيمي، دار وائل للطباعة والنشر و التوزيع، الأردن، 1999، ص: 49.

- و التغيير التنظيمي "هو عملية مدروسة و مخططة لفترة زمنية طويلة عادة، و ينصب على الخطط و السياسات أو الهيكل التنظيمي أو السلوك التنظيمي أو الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا الأداء و إجراءات وطرق و ظروف العمل وغيرها وذلك بغرض تحقيق الموائمة و التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للبقاء و الاستمرار و التطوير و التميز⁽¹⁾. يستخلص من هذه التعاريف أن التغيير التنظيمي هو عملية مدروسة ينتج عنها إدخال تطوير بدرجة ما على عنصر أو أكثر من عناصر المنظمة، و التي يتم من خلالها انتقال المنظمة من الوضع الحالي إلى وضع آخر مستهدف، قد يضمن لها البقاء و الاستمرار في بيئة مضطربة و معقدة.

2. خصائص التغيير التنظيمي:

- تتصف إدارة التغيير بعدة خصائص هامة، يتعين معرفتها و الإحاطة بجوانبها المختلفة حتى يكون التغيير مقبولا⁽²⁾:
- ✓ **الاستهدافية:** التغيير حركة تفاعل لا تحدث عشوائيا أو ارتجاليا، بل تتجه إلى غاية مرجوة و أهداف محددة.
- ✓ **الواقعية:** حيث ترتبط إدارة التغيير بالواقع العملي للمنظمة، و الذي يتم في إطار إمكانياتها و ظروفها.
- ✓ **الفائدة:** و التي تشكل معيار التغيير الأكثر حسما في قبوله، أي ماذا سيكسب الأفراد من وراء قبولهم للتغيير.
- ✓ **الفعالية:** يتعين أن تكون إدارة التغيير فعالة، أي تملك القدرة على التأثير على الآخرين.
- ✓ **المشاركة:** تحتاج إدارة التغيير إلى التفاعل الإيجابي، و السبيل الوحيد لتحقيق ذلك هو المشاركة الواعية للقوى و الأطراف التي تتأثر بالتغيير، و تفاعلها مع قادة التغيير.
- ✓ **الإصلاح و الرشد:** حتى تنجح إدارة التغيير يجب أن تسعى نحو إصلاح ما هو قائم من عيوب و معالجة ما هو موجود من اختلال في المنظمة، فالتغيير يعمل نحو الارتقاء و التقدم و إلا فقد مضمونه.
- ✓ **القدرة على التكيف السريع مع الأحداث:** إن إدارة التغيير تهتم اهتماما قويا بالقدرة على التكيف السريع مع الأحداث و محاولة السيطرة عليها و التحكم في اتجاهها و مسارها، للإبقاء على حيوية و فعالية المنظمة.

ثانيا: مجالات التغيير التنظيمي

تمثل المجالات الرئيسية التي يمكن للمنظمة إحداث التغيير بشأنها فيما يلي:

1. الأهداف والاستراتيجيات:

تقوم بعض المؤسسات بإجراء تعديلات في أهدافها و استراتيجياتها المطبقة، استجابة للتغيرات البيئية المحيطة بها . فعلى مستوى المنظمة فقد تتحول من إستراتيجية النمو إلى إستراتيجية التراجع، أما على مستوى النشاط فيمكن للمنظمة استحداث أنشطة جديدة، أو ترك أنشطة قائمة أو تحسين أسلوب أداء العمل و الأنشطة الحالية لتكون أكثر مرونة⁽³⁾.

2. الهيكل التنظيمي:

يعتبر من أكثر المجالات تعرضا للتغيير، حيث أن معظم التغيرات التي تحدث في المنظمة غالبا ما يتبعها تغيير في الهيكل التنظيمي، و الذي ينتج عنه حذف بعض الوحدات التنظيمية أو دمجها معا أو استحداث أخرى جديدة⁽⁴⁾.

3. الثقافة التنظيمية:

(1) ثابت عبد الرحمن إدريس، إدارة الأعمال نظريات ونماذج و تطبيقات، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص: 397.

(2) وسيلة واعر، التغيير التنظيمي، دار جليس الزمان، الأردن، 2017، ص: 24-25.

(3) ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص: 400.

(4) Mohamed BELKADI, Vers une nouvelle culture Managériale, Office des publications universitaires, Alger, 1996, P: 64.

فتغيير الثقافة أو إحداث تعديل فيها هو الفكرة الرئيسة في التغيير الناجح، وعملية تغيير الثقافة عملية صعبة ومعقدة وتتطلب وقتاً وجهداً كبيرين من قبل القادة الإداريين⁽¹⁾.

4. التكنولوجيا:

تتضمن التغييرات التكنولوجية نوعيات متعددة من البدائل مثل استخدام معدات جديدة أو تطوير استخدام الخبرات والمعرفة والآلات والتجهيزات. وعليه فإن أي تأخر في مواكبة التكنولوجيا سوف يقضي على المنظمة بالزوال⁽²⁾.

5. الموارد البشرية:

تعتبر من أكثر مجالات التغيير حساسية وأهمية باعتبارها تمس تغيير ثقافة المنظمة ويكمن تغيير الموارد البشرية في المهارات والأداء، الاتجاهات، القيم وكذا العلاقات والسلوكيات التي تربط الأفراد والجماعات بعضها البعض⁽³⁾.

6. جماعات العمل:

يأتي الاهتمام بتغيير جماعات العمل كمرحلة أخرى بعد تطوير وتغيير الأفراد، وهو لا يقل أهمية عن سابقه غير أنه قد يكون أسهل عندما يضمن نجاح تغيير الأفراد أنفسهم، وتمثل جماعات العمل في الأقسام والإدارات، المصالح، فرق العمل والأصدقاء والنقابات⁽⁴⁾.

نستنتج من خلال ما سبق، أن المنظمة وحدة متكاملة تتكون من مجموعة نظم جزئية متصلة متفاعلة تؤثر على بعضها البعض، وعليه فإن أي تغيير في أحد هذه الأنظمة يؤثر على الأنظمة الأخرى، لذا فإنه عند إحداث التغيير في المنظمة يجب أن ينظر إليها كوحدة متكاملة تتكون من أجزاء متصلة، وتتسم درجة الاستجابة للتغيير بنسبة التأثير في كل منها، مما يتعين على المنظمات أن تُعنى بدراسة التكاليف الاقتصادية والسلوكية لهذا التغيير.

ثالثاً: مراحل عملية التغيير التنظيمي

تشمل عملية التغيير التنظيمي عدة مراحل أساسية، ولقد قدم Kurt Lewin في ذات الإطار نموذجاً لتغيير المنظمة من خلال المراحل التالية:

1. مرحلة إذابة الجليد (Unfreezing):

و تتضمن إلغاء الممارسات والاتجاهات الحالية، وإيجاد الدافعية والاستعداد لتعلم أشياء جديدة من خلال إيجاد شعور لدى العاملين بالحاجة للتغيير، إذ لا يجب تجاهل القوى المعارضة والعمل فقط على زيادة القوى الدافعة للتغيير⁽⁵⁾.

2. مرحلة التغيير (Change):

(1) Olivier MEIER et autres, Gestion du changement, Dunod, Paris, 2007, P: 361.

(2) Daniel PEMARTIN, Réussir le changement, Les éditions ESF.Entreprise moderne d'édition librairies technique, Dauphine, Paris, 1987, P: 26.

(3) , Op.Cit, P: 67 Mohamed BELKADI

(4) Alain DULUC, Leadership et confiance, Dunod, Paris, 2000, P: 51.

(5) حسين حريم وآخرون، تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 1990، ص: 346-347.

بعد أن تتم مرحلة تقليص قوى المعارضة، يمكن حينئذ تنفيذ عملية التغيير، أين يتم في هذه المرحلة تغيير و تعديل فعلي في الواجبات، التقنيات، الهيكل التنظيمي... وغيرها⁽¹⁾. أين يتعلم الفرد مهارات و معارف جديدة فيسلك سلوكا جديدا. و يحذر لوين Lewin من التسرع في الإقدام على هذه المرحلة و إحداث التغيير، إذا لم يتم إلغاء الوضع الحالي بشكل سليم (إذابة الجليد) لأن ذلك يؤدي إلى بروز مقاومة التغيير، مما ينتج عنه زيادة التذمر و التوتر، لهذا يجب التعامل مع القوى المعارضة للتغيير باهتمام و محاولة تقليلها و من ثم زيادة القوى الدافعة إن لزم الأمر.

3. مرحلة إعادة التجميد (Refreezing):

عندما يحدث التغيير يتم إحداث التوازن من جديد، أي تثبيت التغيير و مساعدة الأفراد على دمج الاتجاهات و الأفكار و المهارات الجديدة في الممارسات الفعلية، فلا يكفي في هذه المرحلة إحداث التغيير بل المهم جدا هو حماية ما تم انجازه و الحفاظ عليه و على المكاسب الناتجة عنه و ضمان استمراريتها و ثباتها⁽²⁾.

لقد حظي نموذج Lewin باهتمام كبير و يعتقد الكثير من الباحثين أن المراحل التي قدمها لوين تساعد كثيرا على إحداث التغيير بفعالية إذا ما طبق النموذج و مراحل بصورة سليمة، إلا أن هذا النموذج يفتقد إلى تحديد دقيق و تفصيلي للعمليات الواجب القيام بها لإحداث التغيير الناجح في كل مرحلة.

رابعا : دواعي التغيير نحو الحكومة الالكترونية

إن التحول إلى الحكومة الالكترونية حتمية فرضتها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل و المشاركة و توظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي منظمة. و لقد فرض التقدم العلمي و المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات إلى التطور الإداري نحو الحكومة الالكترونية، و يمثل عامل الوقت أحد أهم الأسباب التي أدت للتوجه نحو هذه الأخيرة، فلم يعد من المقبول الآن تأخر و تنفيذ تقديم الخدمات.

و يمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:

1. دواعي سياسية: تمثلت أساسا في ظهور مفهوم العولمة و تنافس السياسيين حول كسب رضا المواطنين من خلال تقديم خدمات أسهل لاسيما في المجتمعات المتقدمة، و كذا دعم البنك الدولي لمشاريع الحكومة الالكترونية في البلدان النامية.
2. دواعي تكنولوجية: أهمها ظهور شبكة الانترنت و انخفاض أسعار عتاد المعلوماتية، و كذا ابتكار تقنية الإضاء الالكترونية إضافة إلى تطوير مستويات عالية من تشفير البيانات حيث أصبحت الثقة بالشبكة و أمنها أمرا ممكنا⁽³⁾.
3. دواعي اقتصادية: نذكر منها ظهور التجارة الالكترونية، و استغلال الحكومات لما توفره التكنولوجيات الحالية في خفض مستويات التكاليف... وغيرها، و كذا التوجه نحو مشاريع الخصوصية و ما يتطلبه من تواصل مع مختلف القطاعات.
4. دواعي تنظيمية: متمثلة في تحسين أداء المنظمات من خلال سرعة انجاز المعاملات الكترونيا، و زيادة الإتقان من خلال الانجاز الإلكتروني للخدمة مقارنة بالعمل اليدوي، و كذا رقابة أسهل و أدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء عمله في نظام الحكومة التقليدية، إضافة إلى تخفيض التكاليف من خلال أداء الخدمات بالطرق الالكترونية و تخفيض

(1) نيجل كنج، نيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار و التغيير، ترجمة محمود حسن حسني، دار المريخ، السعودية، 2004، ص: 260.

(2) وسيلة واعر، مرجع سابق: ص: 29.

(3) أحمد بن عشاوي، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 07، 2010، ص: 289.

كميات الأوراق و الأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات، بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات و القضاء على البيروقراطية و هدر الجهد و الوقت مع عدم وجود مستويات إدارية متعددة لاتخاذ القرار⁽¹⁾.
تعمل الحكومة الالكترونية على تحقيق الشفافية الإدارية عند انجاز المعاملات بطريقة الكترونية دون اتصال مباشر بين طالب الخدمة و مقدمها، حيث لا يكون مجال للرشوة و سوء المعاملة و كذا تجنب المشاكل المحتملة من المواجهة المباشرة بسبب نقص الوعي، مع تقديم نماذج جديدة من الخدمات الالكترونية مثل التعليم الالكتروني و الدفع الالكتروني و التجارة الالكترونية... وغيرها، إضافة إلى عوامة الخدمات المقدمة الكترونيا من خلال تقديمها عبر الوسائط الإلكترونية التي لا تعرف الحدود الزمنية و لا المكانية.

خامسا: متطلبات الحكومة الالكترونية في تعزيز التغيير التنظيمي بالمنظمة

يجب أن تتم عملية التغيير التنظيمي من خلال إستراتيجية متكاملة تشمل عدة مراحل أساسية للتحويل من الطريقة التقليدية في تقديم الخدمات الحكومية إلى الطريقة الإلكترونية، و تتكون عملية صنع و تطوير إستراتيجية الحكومة الإلكترونية من مراحل أساسية متداخلة الأنشطة و المهام و البرامج التي يقوم بتنفيذها فريق من الحكومة أو فريق من القادة الإداريين و الخبراء، يمثلون جميع الأطراف ذات العلاقة و المصلحة في مشروع الحكومة الإلكترونية. و تتكون عملية صياغة إستراتيجية الحكومة الإلكترونية من المراحل التالية⁽²⁾:

1. صياغة الرؤية الإستراتيجية الرقمية:

تفيد الرؤية الإستراتيجية في تحديد الأفق الواسع لمبادرات مشروع الحكومة الإلكترونية و الأهداف الإستراتيجية الوطنية للدولة، و تعد الرؤية الإستراتيجية المظلة التي تطوي أهم مجالات العمل و محاور التخطيط الاستراتيجي للأنشطة الجوهرية المطلوب تنفيذها للوصول إلى الأهداف المنشودة. لذلك من المنطقي أن نضع الرؤية الإستراتيجية في أول خطوة مهمة من خطوات التخطيط و تنفيذ الحكومة الإلكترونية، لسبب بسيط و هو أن فريق تطوير الحكومة الإلكترونية سيحتاج إلى معرفة الرؤية الوطنية الشاملة للدولة، باعتبارها تعبرا عن الإرادة السياسية بالدرجة الأولى و ليس باعتبارها حزمة من التصورات و الأفكار التي تؤمن بها و تعمل في ضوءها القيادة العليا.

2. صياغة الأهداف الإستراتيجية للحكومة الإلكترونية:

لا تكفي الرؤية الإستراتيجية و حدها لمباشرة العمل بمشروع الحكومة الإلكترونية إذ لا بد من وجود أهداف إستراتيجية طويلة الأجل و ممكنة التحقيق، و تعتبر الأهداف الإستراتيجية نقطة تركيز الإستراتيجية التي تتمحور من حولها بقية الأنشطة. فلكل حكومة إلكترونية فئة من المستفيدين تتوجه إليهم بخدماتها و معلوماتها و لهم ميزة الأسبقية على غيرهم من الفئات المستفيدة الأخرى.

3. دراسة و تحليل الجاهزية الإلكترونية للإدارة و المجتمع:

يقوم في هذه المرحلة فريق تطوير مشروع الحكومة الإلكترونية بتشكيل قوة مهام إستراتيجية Strategic Task Force لتحديد الإمكانيات و القدرات المتاحة و مقارنتها بعد ذلك بالاحتياجات و المتطلبات الأساسية لتنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية، بعد ذلك تتم عملية مقارنة عناصر الجاهزية الإلكترونية بكل أبعادها المتنوعة بمتطلبات برامج و مبادرات

(1) سوسن زهير المهتدي، مرجع سابق، ص: 38.

(2) سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص: 205-218.

الحكومة الإلكترونية قصد تحديد الفجوة الإستراتيجية بين الإمكانيات الحالية و الاحتياجات الضرورية للمباشرة بأنشطة تنفيذ البرامج العملية لبناء هيكل و آلية عمل الحكومة الإلكترونية.

4. تحديد أسباب الفجوة الإستراتيجية و اختيار إستراتيجية التطوير المناسبة:

يرتبط نجاح فريق تطوير الحكومة الإلكترونية بتحديد أسباب وجود الفجوة الإستراتيجية الرقمية مما يساعد على وضع إطار عام لإستراتيجيات التطوير البديلة، و اختيار الإستراتيجية المثلى التي تضمن سد هذه الفجوة و ضمان أعلى مستوى من الكفاءة و الفعالية للأداء الإلكتروني في ضوء المعايير القياسية العالمية من ناحية أخرى.

5. تطبيق إستراتيجية الحكومة الإلكترونية:

تطبيق إستراتيجية الحكومة الإلكترونية هو من أكثر الأنشطة الجوهرية صعوبة و تعقيدا على الإطلاق. لذلك و من أجل نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية يتم اعتماد أسلوب إعداد النموذج الأول للحكومة الإلكترونية و تطبيقه عمليا، أي تطبيق الحكومة الإلكترونية على مراحل، ثم القيام بتقديم الخدمات و المعلومات الإلكترونية من خلال موقع الحكومة الإلكترونية و تقييم مستوى الأداء الإلكتروني و الانتظار لمعرفة نتائج هذه التجربة.

6. رقابة و تقييم إستراتيجية الحكومة الإلكترونية:

إن الرقابة و التقييم الاستراتيجي لأنشطة تحليل و تصميم و تطبيق إستراتيجية الحكومة الإلكترونية هي عملية ديناميكية مستمرة تقوم على أساس التغذية العكسية من المستفيدين و القائمين على عملية التطوير من جهة، و على أساس المعايرة و المقارنة مع أفضل التطبيقات المعروفة في هذا المجال من جهة أخرى.

هذه المراحل الأساسية التي تمر بها عملية صياغة إستراتيجية الحكومة الإلكترونية ترتبط بمتغيرات متعددة و مهمة هي أولا: الخدمة الإلكترونية الفورية على الشبكة و ثانيا: التكلفة المنخفضة و الجودة و السرعة في تسليم أو توزيع المعلومة أو الخدمة من خلال موقع يقدم خدمات متنوعة و متكاملة في كل وقت و في أي مكان بمجرد نقر زر بسيط على الحاسوب.

الخاتمة:

تأسيسا على ما سبق يمكن القول أن الحكومة الإلكترونية هي النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية الكلاسيكية مع فارق أن الأولى تعيش في الشبكات و أنظمة المعلوماتية و التكنولوجيا و تحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة. كما أن الحكومة الإلكترونية ليست بديلا للحكومة الكلاسيكية بل الوجه الآخر لها ولكن في الفضاء الإلكتروني الذي تجري فيه معاملات الحكومة الإلكترونية جميعها و تتواجد فيه جميع عناصر منظومة الحكم الإلكتروني.

إضافة إلى ما تقدم يعتمد نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية على ضمان توفير مستلزمات و شروط تنظيمية و تقنية، و التزام تقوده الإدارات لتغيير نظم و أساليب العمل الإداري التقليدي بصورة شاملة و جذرية بما في ذلك إعادة هندسة الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمات حتى يكتب لها البقاء و الاستمرار بنجاح.

و عليه فالمنظمات اليوم بحاجة فعلا إلى أساليب إدارية حديثة لمواجهة التغيرات البيئة الحديثة، لما لها من أثر على تحقيق متطلبات التغيير و التكيف معها بنجاح حتى تتمكن من تحقيق أهدافها و بالتالي استمرارها. و يعتبر تغيير أسلوب الإدارة التقليدية و تطبيق الحكومة الإلكترونية الخيار الأفضل للمنظمات العامة الراغبة في تحسين جودة خدماتها، إذ تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، تحسين الجودة و كذا تخفيض التكاليف، و تعتبر في مجملها المطلب الرئيسي لمنظمات القطاع العام.

بناء على ما سبق، يمكن تقديم التوصيات و الاقتراحات التالية:

- العمل على ترسيخ مفهوم التغيير و التطوير و تفعيله ضمن ثقافة المجتمع، لأن نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية يعتمد أساساً على مدى تكيف و استجابة مختلف الأطراف الفاعلة له.
- اعتماد الحكومات إستراتيجية الحكومة الإلكترونية كمدخل لتعزيز التغيير التنظيمي، يستلزم إعداد الإطارات و القيادات القادرة على قيادة هذا التغيير و ضرورة تشجيع العاملين حتى يتم تطبيقها بنجاح.
- يجب تغيير الممارسات و الثقافة التنظيمية السائدة و تكييفها لتتلاءم و تطبيق الحكومة الالكترونية.
- هناك بعض العقبات التي تواجه التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية من أبرزها الأمية الإلكترونية و قلة الوعي العام بأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية، لذلك يجب وضع رؤية و إستراتيجية واقعية للحكومة الإلكترونية على مستوى الدولة، و خطة عمل يقوم بها فريق عمل من جميع التخصصات.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في قطاع العدالة في الجزائر

د. بلجراف سامية

مقدمة :

تعتبر الإدارة الإلكترونية من التوجهات الحديثة للإدارة ، و هي بديل عن الإدارة التقليدية ، و قد جاء ظهورها بعد التطور السريع و النوعي للتجارة الإلكترونية و انتشار التعاملات على شبكة الانترنت ، فهي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات و ازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة العلاقة لتي تربط المواطنين و المنظمات ، و بالتالي التحول الكامل في مفاهيم الإدارة التقليدية و تطويرها .

و قد سعت الجزائر إلى تبني مشروع الحكومة الإلكترونية الذي يشمل وضع شبكات ربط ما بين المؤسسات من جهة و ما بين الوزارات يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية باستعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة ، و قد عرفت الجزائر بعض المخططات الهادفة إلى تحقيق هذا التوجه و على العديد من الأصعدة حيث مس التطور كل من قطاع البريد و المواصلات في خطوة أولى تبعه مجال الضمان الإجتماعي و غيرها من المجالات الحساسة والتي تتعامل بشكل مباشر مع المواطن ، و قد عملت الجزائر تدعيما لذلك على بناء بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمكنها من تجسيد خطوات واثقة في مجال التحول الإلكتروني .

و تعتبر العدالة من القطاعات التي شهدت حركة التحول الإلكتروني في تقديم الخدمة العمومية و ذلك في إطار الخطة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة التي أعلن عنها رئيس الجمهورية ووفر لها إمكانيات مادية و بشرية كبيرة ، مما يطرح التساؤل حول جهود الجزائر في مجال تحسين الخدمة العمومية في قطاع العدالة ، وكيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تقدم خيارات أوسع من أجل ترقية الخدمة العمومية ؟

المحور الأول: أنظمة آلية لتحسين أداء الخدمة العمومية في قطاع العدالة

تسعى الجزائر اليوم إلى تحسين صورة الإدارة أمام المواطن من خلال تقديم مجموعة من الخدمات اليومية المتعلقة أساسا باستخراج الوثائق، وذلك بتوفير وسائل من شأنها تسريع العملية و تجنب حالة الفوضى التي تسود بعض الإدارات ، مما خلف لدى المواطنين انطباعا أن الإدارة هي موظف مرتشي و نظام إداري قائم على المحسوبية ، و بهدف تحسين الخدمة العمومية و تمكين المواطن من مختلف الخدمات الإدارية بذلت الدولة جهودا في هذا الإطار من خلال سن نصوص قانونية و عقابية بهدف القضاء على الانتهاكات التي تؤثر على السير الحسن للإدارة ، كما سارعت الدولة إلى إدخال تكنولوجيا الاتصال و تعزيز استخدامها ونشرها في جميع الأجهزة الإدارية العمومية من شأنه إحداث تحول كبير في أساليب تنظيمها و عملها مما يساهم في فك مركزية تسيير المعلومات ، و جعلها متاحة لهم في أي وقت و أي مكان ، و هذا من خلال إنشاء فضاء مستقل لها عن التوقع المادي و الذي لا يمكن أن يتحقق إلا بواسطة وضع الدولة لخدماتها المختلفة على شبكة الإنترنت⁽¹⁾.

و يعتبر تحديث قطاع العدالة بمثابة المحرك الأساسي لتحقيق أي تنمية اقتصادية واجتماعية في البلاد ، نظرا لحيوية وأهمية قطاع العدالة ومساهمته بمختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية ، لذا أصبح البحث في موضوع الجودة القضائية

(1) - قادة بن عبد الله ، تطبيقات الحوكمة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، ملتقى جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية - حالة البلاد العربية - يومي 29 - 30 أفريل 2014 ، جامعة محمد بوقرة بومرداس الجزائر ، ص 10 .

وتحسين أداء الخدمة القضائية ، من أهم الأهداف والأولويات التي تستلزمها ضروريات تحديث و عصرنة هذا القطاع ، اعتبارا لما يقدمه استعمال التكنولوجيا الحديثة من قيمة مضافة لأداء المرفق القضائي سواء على مستوى الفعالية ، أو النجاعة ، أو الشفافية ، أو تحسين جودة الخدمات القضائية . وتدخل هذه الجهود في إطار سعي وزارة العدل إلى الارتقاء لأعلى مستويات التواصل والتفاعل مع المواطنين و المرتفقين .

و يعتبر إصلاح العدالة أحد المحاور الكبرى للإصلاحات الوطنية التي التزم بها و باشرها رئيس الجمهورية ، و كانت أولى خطوات الإصلاح تنصيبه للجنة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة بتاريخ 20 أكتوبر 1999 و بعد ثمانية أشهر من العمل قدمت هذه اللجنة بتاريخ 11 جوان 2000 تقريرا قدمت فيه العديد من الاقتراحات قصد القيام بإصلاح فعلي لهذا القطاع ، و من بين المقترحات التي قدمتها اللجنة ضرورة استحداث مديرية عامة جديدة مكلفة بتحديث قطاع العدالة .⁽¹⁾ و تتولى المديرية العامة لعصرنة قطاع العدالة القيام بتحديث النظام القضائي من حيث تنظيمه و تسييره الداخلي و علاقته مع المحيط الوطني و الدولي و تكلف بهذه الصفة بما يأتي :

- اقتراح الأعمال و الوسائل الضرورية من أجل ترقية تنظيم العدالة و عصرنتها و متابعة إنجاز ذلك .
- ضمان ضبط مقاييس الإجراءات و الوثائق و المستندات المستعملة في الجهات القضائية و في الإدارة .
- ضمان ترقية استعمال أداة الإعلام الآلي و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال .

ونظرا للأهمية القصوى والحيز الهام الذي بات يحتله استعمال الانترنت في التواصل و نشر المعلومة واستغلالها فقد تمّ اعتماد التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في عمليات التسيير في قطاع العدالة ، و نتج عن ذلك جملة من الإصلاحات نستطيع أن نجملها فيما يلي:

أولا - إحداث نظام تسيير معلوماتي للملف القضائي وملفات المحوسين :

وهو ما سمح بتحسين نوعية الخدمات القضائية ، وضمان المعالجة السريعة والفعالة للقضايا المعروضة على العدالة و يمكن هذا الإجراء من:⁽²⁾

- إيجاد سهولة أكثر في تسيير المنازعات ، بفضل التسيير و المتابعة المعلوماتية للملفات القضائية من تاريخ إيداع القضية إلى يوم النطق بالحكم.
- الشفافية و الموضوعية في الجدولة و تصفية القضايا من خلال التمكن بسرعة من معرفة الملفات لكل المتدخلين بما فيهم المواطن المعني و محاميه ، عن طريق الاستشارة الآلية أو الشباك الإلكتروني.
- إضفاء تنوير أحسن على قرارات السياسة العامة عن طريق تقديم إحصائيات موثوقة و منتظمة تمكن من توضيح الاتجاهات الكبرى للمنازعات و خصوصياتها في مختلف المجالات المدنية ، الجنائية والإدارية.

(1)- مريم ساعد و الياس حناش ، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة الحكومية - دراسة حالة قطاع العدالة في الجزائر ، ملتقى جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية - حالة البلاد العربية - يومي 29 - 30 أبريل 2014 ، جامعة محمد بوقرة بومرداس الجزائر ، ص 08 .

(2)- رافيق مرسل ، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغير و معوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر 2001 - 2011 ، رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية ، قسم العلوم السياسية جامعة تيزي وزو ، ديسمبر 2011 ، ص 154 .

يحمل هذا المشروع طموحا كبيرا و ذلك لأنه يتكفل بمجال خاص و معقد كالأجراءات ، الوثائق والنشاطات القضائية حيث يعمل عدد قليل من الدول بهذا النظام.

ثانيا -إنجاز مركز وطني لصحيفتي السوابق القضائية و الجنسية :

وقد تم ربطه أليا بجميع الهيآت القضائية و يشكل هذا المشروع مرجعية حقيقية لمفهوم إصلاح و عصرنه العدالة في نظر المواطنين، هدفه الرئيسي أداء خدمة عمومية هامة ، بإعداد و منح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة و الفعالية ، كما يرمي إلى تحقيق عدة أهداف في آن واحد:⁽¹⁾

- أولا باتجاه المواطن حيث يسهل عليه عملية الطلب و يمكنه من سحب صحيفة السوابق العدلية في بضع ساعات و في أي نقطة من الوطن.
- تجاه الجهات المتعانة ، خاصة المؤسسات المعنية حيث يمكنها من الحصول على المعلومة مباشرة من المحكمة.
- تجاه الجهات القضائية نفسها حيث يساعد على المعالجة السريعة و الفعالة للملفات المساجين من طرف قاضي التحقيق أو وكيل الجمهورية خاصة في الأوضاع الحساسة كحالة اتخاذ قرار الإفراج المؤقت و الحجز تحت النظر.

ثالثا - ترقيم الأرشيف القضائي " النظام الآلي لتسيير الأرشيف :

يرمي هذا المشروع إلى تحسين ظروف حفظ الأرشيف القضائي و تسييره من خلال الاستعانة بالأدوات الحديثة التي تضمن في نفس الوقت حماية أكبر (ضد تلف و ضياع الوثائق) ، و كذا جعل عمليات البحث و الاسترجاع ، تتم بسرعة و فعالية.

بعيدا عن هذا الطرح الغالب اليوم ، المتمثل في مسايرة الالتزامات القانونية في مجال المحافظة على الأرشيف ، ستمكن مصلحة الأرشيف القضائي من أداء خدماتها العمومية على أحسن وجه بالدرجة الأولى تجاه المواطن الذي سيساعده في الحصول على وثيقة أو استكمال ملف قضائي له أهمية بالغة تم الشروع في الدراسة المتعلقة باختيار أنجح الحلول التقنية.

رابعا - نظام تسيير و متابعة المساجين " النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي :

سيمكن من تحسين تسيير المساجين من خلال توجه قائم على إعطاء مكانة هامة لإعادة التربية و إعادة الإدماج الاجتماعي.

إن هذا النظام يحدد مسار كل سجين بداية من أسباب و ظروف حبسه ، سلوكه أثناء فترة حبسه إلى غاية إطلاق سراحه ، سيمكن من تسهيل:

- إعداد برامج فردية و متنامية لإعادة التربية و إعادة الإدماج الاجتماعي.
- إعداد و تسيير و مراقبة "برنامج المكافئة على حسن السيرة" التي أتى بها الإصلاح والتي ترمي إلى تأسيس و تطوير طرق الرجوع إلى الإفراج المشروط ، و الحرية النصفية أو أعمال الورشات.
- التزويد بإحصائيات موثوقة ، حول أهم التحولات لمختلف شرائح المساجين ، و بذلك تمنح معطيات هامة فيما يخص اتخاذ قرار لإنجاز منشآت جديدة ، أو تخصيص بعض المؤسسات بالنظر إلى درجة خطورة المساجين (درجة عالية الأمن، متوسطة الأمن،...) هذا من جهة ، أو مضمون برامج التكوين ، و إعادة انتشار موظفي إعادة

(1)- نفس المرجع ، ص 153 .

خامسا - نظام تسيير الأوامر بالقبض :

و يهدف هذا النظام إلى ضمان الحريات الفردية من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون ، وهذا النظام موضوع بيد رجال الضبطية القضائية تستعمله لتنفيذ أوامر القضاء .⁽¹⁾

سادسا - فتح نافذة تسمح لكل متقاضي من الإطلاع على مآل قضيته :

وذلك من خلال إسم المستخدم وكلمة المرور الصادرين من الجهة القضائية المجدولة لقضيته .

حيث يمكن للمواطن الإطلاع على مآل قضيته من خلال الشباك الإلكتروني و الحصول على المعلومات التي تهتمه دون تنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط ، و هو ما يسمح بإضفاء المزيد من الشفافية على العمل القضائي .⁽²⁾

سابعا - طلب و سحب النسخ العادية للأحكام والقرارات و المحررات القضائية الممضاة إلكترونيا عبر الموقع الإلكتروني لوزارة العدل لصالح المحامين باتباع الخطوات التالية :

1. تقديم الطلب لأول مرة : يتعين على المحامي التقدم مرة واحدة فقط من الجهة القضائية مرفقا بوثيقة تثبت صفته كمحامي و رقم هاتفه المحمول ، و يقوم كاتب الضبط بإدخال اسم ولقب المحامي ، و إنشاء حساب خاص به لتمكينه من سحب النسخ العادية للأحكام و القرارات و المحررات القضائية الممضاة إلكترونيا عن طريق الانترنت في حال توفر كل المعلومات الخاصة بالمحامي يسلمه كاتب الضبط مستندا ورقيا يحتوي اسم ولقب المحامي و الحساب المخصص له (اسم المستخدم و كلمة المرور) ، و في حال نقص أو عدم توفر المعلومات يبلغ المحامي عن طريق أمين الضبط لاستكمال المعلومات الخاصة به ، و يتم تفعيل الحساب خلال 48 ساعة ، و إبلاغ المحامي برسالة نصية قصيرة عبر هاتفه النقال تحتوي على إسم المستخدم و كلمة مرور جديدين خاصين به .

2. طلب سحب النسخ العادية للأحكام و القرارات و المحررات القضائية الممضاة إلكترونيا عبر الأنترنت و ذلك بالدخول

إلى العنوان www.portail.mjjustice.dz

المحور الثاني : تطوير الأنظمة الأكثر حداثة في التسيير الإداري المساعدة على اتخاذ القرار ورسم الإستراتيجيات

و تتمثل هذه الأنظمة فيما يلي :

أولا - ربط جميع المصالح والجهات القضائية ببعضها : وذلك ضمن شبكة معلوماتية وطنية خاصة بالقطاع ، وإنجاز مواقع خاصة بالمجالس القضائية ، و إدماجها ضمن أرضية وزارة العدل تتضمن هذه المواقع معلومات حول كل مجلس قضائي على حدة ، كما تم إنجاز مواقع "واب" للمؤسسات و الهيئات القضائية .

ثانيا - وضع خريطة قضائية :

يهتم هذا المشروع أساسا بإنجاز إدارة تساعد على اتخاذ قرار إعداد خريطة قضائية جديدة من حيث تسييرها و تطورها و إضفاء عقلانية أكثر على سياسة إنشاء جهات قضائية جديدة ، تكوين و تعيين القضاة ، و ذلك اعتمادا على التشخيص المقدم من طرف الجدول التحليلي (و عند الحاجة على المنظومة الاستشارية الدائمة) ، كما يوفر معايير موضوعية لاتخاذ القرارات بالاعتماد على التكنولوجيات الحديثة SIG (الأنظمة الإعلامية الجغرافية) هذا البرنامج الذي بدء في جويلية 2004 .

(1)- عبد الكريم عاشور ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية تخصص الديمقراطية و الرشادة ، جامعة منتوري قسطنطين ، السنة الجامعية 2009 - 2010 ص 148 ، 149 .

(2)- نفس المرجع ، ص 148 .

ثالثا - انجاز أرضية للإنترنت :

فمنذ نوفمبر 2003 تم تزويد قطاع العدالة بممول الدخول إلى عالم الانترنت ذات نوعية رفيعة خاصة بالقطاع تلبية الأهداف الخاصة بالإدارة و الهيئات القضائية و كل مؤسسة معنية ، و تسمح له بإنشاء و تسيير ذاتي لاتصالاته الإلكترونية و تعميم الوصول إلى المعلومة لكل موظفي العدالة ، كما تم إنشاء موقع وزارة العدل باللغتين العربية و الفرنسية يرمي إلى تزويد المواطن بمختلف المعلومات المتعلقة بالقطاع و مهامه و برامج و نشاطه و كذا الخدمات التي يقدمها .⁽¹⁾

رابعا - إنشاء موقع إلكتروني "بوابة القانون" :

و قد تم ذلك منذ 2003 يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية لعامة المواطنين يحتوي الموقع معلومات حول تنظيم القطاع و مهامه ، برامجه ، و نشاطاته ، وكذا الخدمات التي يقدمها لعامة المواطنين، كما يحتوي على معلومات قانونية عامة و خاصة و نافذة للولوج إلى اجتهادات المحكمة العليا، و أخرى للإطلاع على مختلف المعاهدات التي صادقت عليها الجزائر إضافة إلى روابط تتعلق بمواقع ذات أهمية كوزارة العدل ، محكمة العدل الدولية....

خامسا - انجاز شبك إلكتروني على مستوى كل الجهات القضائية :

يسمح بإعطاء كل المعلومات عن القضايا المسجلة ، في وقت قياسي ، كما يمكن أيضا من استقبال المواطنين ، و المحامين ، و فئة ذوي الاحتياجات الخاصة ، من خلال تخصيص فضاءات لكل فئة.

سادسا - تنظيم برامج تكوينية لفائدة القضاة وموظفي الإدارة في استعمال التكنولوجيات الحديثة:

إن عصرنة العدالة لا تتوقف فقط عند تطوير وسائل العمل والتسيير وإنما مرتبطة أيضا بتطوير العنصر البشري ، و في هذا الإطار أكد وزير العدل أنه سيتم إطلاق برنامج تكويني في مجال تطبيق التكنولوجيات الحديثة لفائدة موظفي ومساعد القضاة تحسبا لإدراجها في الإجراءات القضائية، وقال الوزير في رده على انشغالات أعضاء مجلس الأمة في اختتام جلسة المناقشة العامة حول مشروع القانون الخاص بعصرنة العدالة، أنه تمت برجة عدة لقاءات خاصة مع مساعدي القضاة والمحضرين والموثقين لتمكينهم من الدخول تدريجيا في تطبيق التكنولوجيات الحديثة المتعلقة بالإجراءات القضائية، وأشار إلى أنه في إطار البرنامج التكويني أيضا ، تم لحد الآن تنظيم ثلاث ورشات تكوينية لفائدة القضاة وموظفي العدالة ، مبرزا أهمية التكوين في مرافقة تطبيق القانون سيما ما تعلق بإدراج التكنولوجيات الحديثة في المرفق القضائي، وشدد بالمناسبة على ضرورة تغيير الذهنيات سواء تعلق الأمر بالموظفين أو بالمجتمع بصفة عامة ، للتكيف مع المتغيرات مما يتطلب عملا مكثفا في التحسيس والتكوين .

المحور الثالث : - إصلاحات ما بعد صدور القانون 15 - 03 المتعلق بعصرنة العدالة⁽²⁾ :

و يعتبر هذا القانون تكريس لمواكبة الإصلاح العميق الذي يعرفه قطاع العدالة ، و يمثل سندنا قانونيا يسمح بإدراج التكنولوجيات الحديثة في القطاع من أجل تحقيق السرعة في تقديم الخدمة العمومية والرقى إلى مستوى تطلعات المواطنين.

فعصرنة المرفق القضائي لن يتحقق دون عصرنة أساليب التسيير وهو ما يهدف إليه القانون من خلال إرساء منظومة معلوماتية تسمح بتقديم الخدمات في وقت وجيز ، والاستغناء عن بعض الإجراءات التي تثقل كاهل المواطنين.

(1) - رافيق بن مرسللي ، المرجع السابق ، ص 152 .

(2) - القانون 15 - 03 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 الموافق لـ أول فبراير 2015 يتعلق بعصرنة العدالة ، الجريدة الرسمية العدد 06 الصادرة في 10 فبراير 2015 .

ويتضمن القانون المتعلق بعصرنة العدالة 19 مادة ويهدف حسب مادته الأولى أساسا إلى وضع منظومة معلوماتية مركزية خاصة بوزارة العدل لمعالجة واستغلال المعطيات الشخصية .

كما يسعى القانون إلى استعمال وإرسال المحررات و الوثائق القضائية بطريقة الالكترونية كشهادتي الجنسية و السوابق القضائية والاستغناء التدريجي عن الدعائم الورقية، إضافة إلى إدراج تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية والاعتماد على التصديق الالكتروني على الوثائق المحررة من قبل وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها مع تجريم الاستعمال غير القانوني للتوقيع الالكتروني.

ومما لا شك فيه أن القانون سيعزز ثقة المواطن في العدالة ويخفف العبء عليه، مع التركيز على ضرورة تكوين موظفي مصالح العدالة في الرقمنة تحسبا لتطبيق الإصلاحات الجديدة لاسيما ما تعلق بإدراج التكنولوجيات الحديثة. و قد جاء كنتيجة لصدور هذا القانون جملة من الإصلاحات و المتمثلة في :

أولا - إدراج المحادثة المرئية:

وحصرها فقط بناء على المادة 15 من نفس القانون في الجنب بالنسبة للمحاكمة ، و تطبيق ذلك في بعض الحالات كبعد المؤسسة العقابية، و يرجع حصر التطبيق في الجنب فقط إلى كون أن الجنايات لها إجراءات معقدة . ويمكن اللجوء إلى المحادثة المرئية في الجنايات للاستماع إلى الشهود و الأطراف المدنية و الخبراء ، كما يمكن أيضا لقاضي التحقيق أن يستعمل المحادثة المرئية عن بعد في استجواب أو سماع و إجراء مواجهات بين الأشخاص . و في إطار جهود عصرنة العدالة و كنتيجة لصدور القانون 15 - 03 تم إنشاء مركز شخصنة شرائح التوقيع الإلكتروني و المركز الاحتياطي لأنظمة الإعلام الآلي.

ثانيا - إنشاء مركز شخصنة شرائح التوقيع الإلكتروني :

و الذي يهدف إلى :⁽¹⁾

- دعم وتكريس مسار عصرنة مرفق العدالة من خلال الاستعمال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال.
 - تبادل الوثائق عبر الطرق الالكترونية و إمكانية الاستغناء عن الدعائم الورقية .
- كما أن الشريحة المشخصنة تسمح أيضا بتبادل وثائق اليكترونية :
- بين الجهات القضائية فيما بينها من "بريد ومحركات...." ، بين الجهات القضائية و مصالح الشرطة القضائية "أوامر النيابة العامة ، التبليغات القضائية، مستخرجات الأحكام القضائية...." .
- و بما أن الأنظمة الآلية المعتمدة في مجال عصرنة العدالة لا يمكنها بلوغ النجاعة المرجوة دون توفير آليات الحماية و ضمان السلامة والديمومة نظرا لطبيعة الخدمة العمومية لمرفق العدالة و حساسية المعطيات القضائية لارتباطها بالمصالح الخاصة بالمواطنين ، فإن حماية النظام من أجل السير الحسن و المستمر تعد ضرورة إستراتيجية ملحة ، و ضمان هذه الحماية و الوصول إلى تحقيق الرضا المستمر للمستخدمين يتم من خلال إنشاء موقع احتياطي (Backup) لحماية مركز البيانات الأساسي (Data Center) يسمح الموقع الاحتياطي باستمرارية مجمل الخدمات التي يقدمها قطاع العدالة بصفة مستقلة تماما عن الموقع المركزي الأساسي ، و ذلك في حال وقوع حادث أ و كوارث طبيعية ، حيث يضمن موقع النجدة سير مجمل النظام

(1)- عكا عبد الحكيم ، محاضرة بعنوان مركز شخصنة شريحة الإمضاء الإلكتروني ووضع النظام التقني لشخصنة الشرائح ، منشورات وزارة العدل الجزائرية 2015 .

من جديد بصفة فورية و آلية ، حيث يتم التحول إلى الموقع الاحتياطي دون أن يشعر المستخدم بأي انقطاع على مستوى الخدمات .

ثانيا : إصدار البطاقة المهنية البيومترية

في إطار مواصلة برنامج إصلاح وعصرنة قطاع العدالة، من خلال الاستغلال الأمثل لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، لاسيما في مجال إدارة وتسيير الموارد البشرية، قامت وزارة العدل بتجسيد مشروع البطاقة المهنية البيومترية. تسمح هذه البطاقة للقضاة ومستخدمي قطاع العدالة ، من الاطلاع على مسارهم المهني ومعرفة المستجدات الواردة عليه بصفة آنية، مع الحصول على كافة الشهادات والوثائق المرتبطة به ، في وقت قياسي وعن بعد ، وبالتالي إعفائهم من عبء التنقل والمساهمة في ترشيد النفقات من خلال التخلص من الدعائم الورقية، بالإضافة إلى تحقيق الفعالية، النجاعة والشفافية في إدارة وتسيير الموارد البشرية.

ثالثا - إنشاء مركز النداء (CALL CENTER) على مستوى وزارة العدل :

يعتبر مركز النداء واجهة حيوية للمعلومات ومساهمة المواطن ، و هو أيضا قطب جامع للكفاءات خدمة للعدالة الالكترونية، و قد تم إنشاء هذا المركز بهدف الإصغاء للمواطن و إعطاء أحسن صورة في تمثيل الخدمة العمومية، حيث يُمكن المواطن من أن يستعلم بواسطة عرائض أو تظلمات و اقتراحات و أفكار و طلبات استعلام، و يقوم مرشد صوتي باللغتين العربية و الفرنسية بتوجيه المواطن حول أو نحو المصلحة المعنية، ويقوم مرشدون متخصصون بإعلام وتوجيه المواطن و دراسة طلباته ومقترحاته، و يقوم النظام المعلوماتي بصفة آلية عقب كل مكالمة هاتفية بإنشاء بطاقة تحتوي على المعلومات الأساسية المتعلقة بالمكالمة (رقم المتصل و شريط المكالمة) حيث يتم تسجيلها و من الممكن أرشفتها أيضا و يتم الإطلاع بصفة دورية على إحصائيات دقيقة حول انشغالات المواطنين .⁽¹⁾

رابعا: إنشاء قاعدة معطيات مركزية لمتابعة الأشخاص المتابعين بجرائم إرهابية :

باعتبار أن الجزائر كانت ضحية أعمال إرهابية و قد أصبحت اليوم هذه الجريمة ظاهرة دولية متطورة مما يفرض ضرورة وجود أفضل الأساليب لمواجهة الجريمة تسمح بوضع صورة كاملة عن الجريمة و تسهيل التعاون القضائي الدولي .

خامسا : خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية عبر الانترنت:

في إطار تطوير الخدمات القضائية المتاحة للمواطنين عن بعد، بادرت وزارة العدل بتوفير خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية، عبر الانترنت، دون التنقل إلى الجهات القضائية المختصة إقليميا، وذلك بالولوج إلى بوابة الخدمات الإلكترونية.

سادسا : التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية الموجودة على مستوى الممثلات الدبلوماسية والقنصلية، لفائدة الجالية الجزائرية بالخارج :

في إطار تعميم الخدمات القضائية المتاحة عن بعد، بادرت وزارة العدل بوضع حيز الخدمة، آلية جديدة لفائدة الجالية الجزائرية بالخارج، تمكن من التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية المسوكة على مستوى الممثلات الدبلوماسية والقنصلية..

(1) - عكا عبد الحكيم ، محاضرة بعنوان إنشاء مركز النداء على مستوى وزارة العدل ، منشورات وزارة العدل الجزائرية 2015.

يمكن تقديم طلب التصحيح (تصحيح عقد الميلاد، عقد الزواج أو عقد الوفاة) لدى أقرب ممثلية دبلوماسية أو قنصلية، دون التنقل إلى أرض الوطن.
سابعاً: مصلحة مركزية للبصمة الوراثية:

حيث صدر القانون رقم 16 / 03 المتعلق باستعمال البصمة الوراثية في الإجراءات القضائية والتعرف على الأشخاص حيث نص في المادة 09 منه على أن تنشأ لدى وزارة العدل مصلحة مركزية للبصمة الوراثية تكلف بتشكيل وإدارة القاعدة الوطنية للبصمات الوراثية المتحصل عليها من تحليل العينات البيولوجية .
و يسجل بقاعدة البيانات :

- المشتبه فيهم في مختلف الجرائم التي نص عليها هذا القانون .
- الأشخاص المسموح لهم بالتواجد بمكان الجريمة بسبب وظائفهم و مهامهم .
- الأشخاص المشتبه في ارتكابهم اعتداءات على الأطفال أو المحكوم عليهم نهائياً من أجل هذه الأفعال .
- ضحايا الجرائم وكذلك المتطوعين .
- المحكوم عليهم نهائياً .
- الأشخاص المتوفين مجهولي الهوية - الأشخاص المفقودين و أصولهم و فروعهم .
- الأشخاص الذين لا يمكنهم الإدلاء بمعلومات حول هويتهم بسبب سنهم أو بسبب حادث أو مرض مزمن أو إعاقة أو خلل نفسي أو أي خلل في قواهم العقلية.

ثامناً: السوار الإلكتروني:

الهدف منه هو عدم اللجوء إلى الحبس المؤقت إلا في حالات نادرة يسمح بمتابعة المتهم الموضوع تحت الرقابة القضائية عن بعد مع تحديد ممنوعات معينة لحامل السوار و هناك مشروع قانون من المنتظر أن يعرض على البرلمان هدفه جعل السوار الإلكتروني عقوبة بديلة للعقوبة السالبة للحرية قصيرة المدة.

الخاتمة :

إن الإدارة الإلكترونية هي بديل عن الإدارة التقليدية تعيد النظر في طبيعة العلاقة بين المواطن و مؤسسات الدولة المختلفة ، انطلاقاً من التغير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ، و كنتيجة للتحويل من الشكل التقليدي لعمل أجهزة و مؤسسات الدولة إلى شكل جديد يركز أساساً على تقنيات الإنترنت لتلبية حاجات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد ، و مما لا شك فيه أن هذه الجهود التي بذلها الدولة في سبيل عصنة قطاع العدالة و تسهيل وصول الخدمات إلى المواطن و فتح مجال التواصل بينه و بين الإدارة كلها جهود تستحق أن تثمن ، و نموذج لعصنة الإدارة الجزائرية ، رغم ما يعترض هذا المشروع من صعوبات ، هذه الصعوبات التي يمكن التغلب عليها ببذل الجهود و وجود إرادة حقيقية للتحويل عن الأسلوب البيروقراطي لإدارة القطاع.

و في هذا المجال فإننا نقدم التوصيات التالية :

- إن ضرورة تحقيق التجاوب مع احتياجات المتعاملين مع القضاء يفرض ضرورة تواصل الجهود الرامية إلى رفع مستوى نوعية الخدمات القضائية و ترقيةها من قبل الإدارة العليا، عبر تزويد كل الجهات القضائية بما يلزمها من وسائل مادية و بشرية و تنظيمية تتناسب و حجم الخدمات المطلوبة .

- ضرورة تطوير وتحسين التطبيقات التقنية المعمول بها، و جعلها تتناسب مع ما هو مسطر في مجال عصنة قطاع العدالة خلال المرحلة القادمة من مشاريع لتطوير أنظمة الإعلام الآلي الموجهة للخدمة العمومية، لاسيما منها نظامي الملف القضائي والجمهور العقابي .
- ترقية برامج التكوين و التدريب وتكييفها مع الاحتياجات للمراحل القادمة .
- تشجيع المواطن للقيام بدوره في التحول نحو إدارة إلكترونية ناجحة من خلال مشاركته الفعالة في هذا المجال.
- ضرورة العمل على سد كل النقائص القانونية التي يمكن أن تظهر خلال عملية التحول الإلكتروني لتأمين المعاملات الإلكترونية و تحقيق الأمن للمتعامل و سرية معلوماته الشخصية.
- تدعيم برنامج عصنة العدالة وذلك بتزويده بالوسائل البشرية و المالية الضرورية التي من شأنها تحسين فعاليته و مردوديته مع التأكيد على التكوين المتواصل لموظفي القطاع على التقنيات الجديدة.
- التأكيد على ضرورة إعادة النظر في برنامج تكوين القضاة على مستوى المدرسة العليا للقضاء بما يتناسب مع جهود العصنة .
- القيام بالدراسات الضرورية اللازمة لوضع برنامج مراجعة و تحويل تدريجي للسجلات و الوثائق الحالية إلى سجلات و وثائق و دعامة إلكترونية، والتفكير في مراجعة التنظيم و الأساليب العملية لمختلف مصالح الإدارة المركزية ، اعتمادا على الإمكانيات الجديدة للعمل التي تتيحها أنظمة المعلوماتية.

التجارة الإلكترونية... الطبيعة والاهمية

د. جبار ياسين

مقدمة:

في هذا العصر الرقمي الذي تنتشر فيه الأنترنت إنتشارا هائلا، شاع مفهوم التجارة الإلكترونية التي تتيح العديد من المزايا ، فبالنسبة لرجال الأعمال ، أصبح من الممكن تجنب مشقة السفر للقاء شركائهم وعملائهم ، وأصبح بمقدورهم الحد من الوقت والمال للترويج لبضائعهم وعرضها في الأسواق ، أما بالنسبة للزبائن فليس عليهم التنقل كثيرا للحصول على ما يريدونه ، أو الوقوف في طابور طويل ، أو حتى إستخدام النقود التقليدية ، إذ يكفي إقتناء جهاز كمبيوتر ، وبرنامج مستعرض للأنترنت وإشتراك بالأنترنت .

ولا تقتصر التجارة الإلكترونية كما يظن البعض ، على عمليات بيع وشراء السلع والخدمات عبر الأنترنت ، إذ أن التجارة الإلكترونية منذ إنطلاقها كانت تتضمن معالجة حركات البيع والشراء وإرسال التحويلات المالية عبر شبكة الإنترنت، ولكن التجارة الإلكترونية في حقيقة الأمر تنطوي على ما هو أكثر من ذلك بكثير ، فقد توسعت حتى أصبحت تشمل عمليات بيع وشراء المعلومات نفسها جنبا إلى جنب مع السلع والخدمات ، ولا تقف عند هذا الحد ، إذ أن الأفاق التي تفتحها التجارة الإلكترونية أمام الشركات والمؤسسات والأفراد لا تقف عند حد معين .

ماهية التجارة الإلكترونية :

تعرف منظمة التجارة العالمية التجارة الإلكترونية : ((أنها مجموعة متكاملة من عمليات عقد الصفقات وتأسيس الروابط التجارية وتوزيع وتسويق وبيع المنتجات بوسائل إلكترونية ...))⁽¹⁾.

وبالعوض الآخر يعرف التجارة الإلكترونية: ((بأنها تنفيذ بعض أو كل العمليات التجارية في السلع والخدمات عبر شبكة الأنترنت والشبكات التجارية العالمية الأخرى، أي بإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي وسيلة سهلة وسريعة لإبرام الصفقات التجارية إلكترونيا سواء كانت التجارة في السلع والخدمات أو المعلومات وبرامج الكمبيوتر...))⁽²⁾. بصفة عامة يمكن إعتبار التجارة الإلكترونية بأنها: ((نظام يتيح عبر الأنترنت حركات بيع وشراء السلع والخدمات والمعلومات ، كما يتيح أيضا الحركات الإلكترونية التي تدعم توليد العوائد مثل عمليات تعزيز الطلب على تلك السلع والخدمات والمعلومات))⁽³⁾.

حيث أن التجارة الإلكترونية تتيح عبر الأنترنت عمليات دعم المبيعات وخدمة العملاء ويمكن تشبيه التجارة الإلكترونية بسوق إلكتروني يتواصل فيه البائعون (موردون ، أو شركات أو محلات ، والوسطاء ، السماسرة ، والمشترون ، وتقدم فيه المنتجات والخدمات في صيغة إفتراضية أو رقمية ، كما يدفع ثمنها بالنقود الإلكترونية ... ويمكن تقسيم نشاطات التجارة الإلكترونية بشكلها الحالي إلى نوعين .

أنواع التجارة الإلكترونية :

1) التجارة الإلكترونية بين المؤسسات التجارية (تجارة الأعمال مع الأعمال) B2B:

و هذا النوع من التجارة الإلكترونية يشير إلى العلاقة بين المؤسسات التجارية وليس بين مؤسسة تجارية ومستهلك ، ويعمل هذا النوع على مساعدة الراغبين في تبادل السلع والمعلومات والخدمات مع المؤسسات أو الشركات وتبلغ نسبة هذا النوع من التجارة نحو 85 بالمائة من إجمالي حجم التجارة الإلكترونية⁽⁴⁾ .

(2) التجارة الإلكترونية بين المؤسسات التجارية والمستهلكين B2C :

ويشير هذا المفهوم إلى العلاقة بين المؤسسات التجارية والمستهلكين ، بحيث لا يقتصر دوره على تبادل السلع والخدمات بل يتعداه إلى التحكم في العملية التجارية بمجملها ، ويطلق البعض على هذا النوع من التسوق الإلكتروني أو تجارة التجزئة الإلكترونية ، لتمييزه عن التجارة الإلكترونية بين قطاعات الأعمال وتبلغ نسبة هذا النوع نحو 15 بالمائة من إجمالي حجم التجارة الإلكترونية .

أهمية التجارة الإلكترونية :

أخذت أهمية التجارة الإلكترونية تزداد يوما بعد يوم خاصة وأنها توفر الكثير من المزايا لممارسيها ويمكن إبراز هذه الأهمية بصورة واضحة في كون :

- تسمح التجارة الإلكترونية بالتسوق عبر شبكة الأنترنت عن طريق الإنصال الإلكتروني المباشر بين المتعاملين ، وبذلك فهي تستغني عن المستندات الورقية وما تستلزمه من نفقات كما تساهم في تبسيط وتنظيم عمليات المشروعات وتحقيق أهدافها عن طريق القضاء على التأخير في إصدار القرارات الإدارية .
- توفر في النفقات الإدارية ونفقات الإتصال وغيرها ، حيث تعتبر بديلا عن تخصيص جزء كبير من رأس المال في إقامة علاقات مستمرة بين البائعين والمشتريين ، كما أنها تسمح بإتمام عملية التوزيع وإيصال السلعة للمستهلك .
- ترشيد القرارات التي يتخذها كل من البائعين والمشتريين بما يتميز به من تدفق المعلومات بينهم في الوقت المناسب وبطريقة منسقة ودقيقة ، مما يسمح بسهولة المقارنة بين المنتجات سواء من ناحية الأسعار أو الجودة أو طريقة الدفع .
- تعتبر ذات أهمية خاصة لكل من المنتجين والمستهلكين خاصة في الدول النامية حيث أنها تستطيع التغلب على الحواجز التقليدية للمسافة ونقص المعلومات عن الفرص التصديرية.
- تسمح التجارة الإلكترونية بممارسة تسويق أكثر فعالية وأكثر: إن اعتماد الشركات على الأنترنت في التسويق يتيح لها عرض منتجاتها وخدماتها في مختلف أنحاء العالم دون إنقطاع طيلة ساعات اليوم وطيلة أيام السنة ، مما يوفر لهذه الشركات فرصة أكبر لجني الأرباح ، إضافة إلى وصولها إلى المزيد من الزبائن .
- توفر التجارة الإلكترونية حرية الاختيار من خلال أنها توفر فرصة هامة لزيارة مختلف أنواع المحلات على الأنترنت ، بالإضافة إلى ذلك فهي تزود الزبائن بالمعلومات الكاملة عن المنتجات ، ويتم كل ذلك بدون أي ضغوط على الباعة .
- تسمح التجارة الإلكترونية بخفض الأسعار إنطلاقا من وجود العديد من الشركات التي تبيع السلع بأسعار أخفض مقارنة بالمُتاجر التقليدية وذلك لأن التسوق على الأنترنت يوفر الكثير من التكاليف ، مما يصب في مصلحة الزبائن .

مميزات التجارة الإلكترونية

- 1- لاحتياج إلي رأس مال كبير حيث يمكن إنشاء متجر إلكتروني بإيجار رمزي أو مجاني أحيانا، ومن ناحية تكلفة العمالة فهي أيضا أقل من المتجر التقليدي لأن المتجر الإلكتروني يدير نفسه بالكامل من موظفين وكاشيرات ومحصلين ومحاسبين فهو يعمل كمؤسسه كامله علي مدار اليوم وبلا مرتب.
- 2- بيع وشراء المنتجات أو الخدمات أو المعلومات غير مقيد بمكان أو زمان محدد، فيمكن البيع والشراء طوال اليوم بدلا من مدة محددة في اليوم، وأيضا من حيث الإمتداد قد يشمل الموقع مدنا بل دولا بأكملها، فقد يشتري منتجاتك إذا كانت مناسبة من حيث السعر والجودة زبائن من جميع أنحاء العالم، أليس هذا أفضل من المتجر التقليدي؟!

3- منصات التجارة الإلكترونية غير مقيدة كذلك بإطار أو مساحة محددة، فيمكن عرض آلاف المنتجات أو الخدمات في مكان واحد وبلا مشقة.

4- سهولة إنشاء منصات البيع والشراء ويتمثل ذلك في خطوات محدودة مثل رفع للصور وتحديد لبيانات المنتج، تحديد الأسعار وطرق الشحن المتعددة، وأخيراً تحديد وسيلة الدفع المناسبة، كل ذلك في وقت لا يذكر وأنت جالس في بيتك تدير الأمر بكل حرية وأمان بل وتنافس على الأسواق العالمية! وأنت أيضاً ايها المشتري بكبسة زر من هاتفك المحمول أو جهاز الحاسوب الخاص بك يمكنك تصفح آلاف المنتجات والبدايل عبر شبكة الإنترنت واختيار ما يناسبك، وتحديد طرق الدفع والشحن التي تناسبك بلا أدنى تعب ولا تكلفة في الوقت والجهد.

5- سهولة المنافسة في هذا المجال 'التجارة الإلكترونية' حيث تقل نسبة الفساد الموجودة في التجارة التقليدية والتي قد تتمثل في الإحتكار بصوره لصالح فئة معينة من المجتمع، ومن المعلوم أن إزدياد المنافسة في التجارة بشكل عام دائماً ما يكون في صالح المستهلك.

لكن لحظة؟! ليس هذا كل شيء ليست الأمور بهذه البساطة فهناك أيضاً عقبات تواجه كلا من البائع والمشتري في التجارة الإلكترونية، وهي ليست مستحيلة الحل ولا معقدة وهي عيوب تقنية منها ما يرتبط بسلوك المستخدم ومنها ما يرتبط بأنظمة الدول.

مزايا وفوائد التجارة الإلكترونية

أهم ما يميز أنشطة التجارة الإلكترونية هو انخفاض التكلفة مقارنة بأنشطة التجارة التقليدية إلى حد كبير حيث إنها لا تحتاج إلى متاجر أو معارض أو مخازن أو مجتمعات تسويق إذ يكفي وضع موقع على الإنترنت للتعريف بنشاط الشركة وعرض منتجاتها ومزاياها كما يؤدي ذلك أيضاً إلى خفض عدد العاملين بالشركة إذ يكفي عدد لا يتعدى أصابع اليد الواحدة للإشراف على أنشطة التجارة الإلكترونية وخدمة العملاء. توافر سجل إلكتروني لأنشطة الشركة

تتيح أنشطة التجارة الإلكترونية للشركة ميزة وجود سجل إلكتروني لكل عمليات الشركة من بيع وشراء وأسماء العملاء على نحو دقيق لا يحتمل الخطأ وذلك لأنه يعتمد على تقنية التسجيل بالكمبيوتر مما يوفر تكلفة ووقت وجهد الاستعانة بالأنشطة الورقية بما تتطلبه من استهلاك للمواد ووجود عدد كبير من العاملين والاحتمال الأكبر للخطأ في تسجيل البيانات. فعالية أكبر في التسويق تستطيع الشركة من خلال موقعها على الإنترنت تحقيق تسويق أفضل لمنتجاتها وأكثر فعالية من خلال الوصول إلى عدد هائل من المستهلكين على مستوى العالم ولمدة 24 ساعة يومياً حيث يمكنها تلقي طلبات المستهلكين في أي ساعة من ساعات الليل أو النهار والرد عليها في الحال. كما يمكن أيضاً تلقي اقتراحات المستهلكين أو التجار والعمل على تحسين منتجات الشركة وتلافي أية عيوب بها كما تستطيع الشركة أيضاً شرح كافة تفاصيل المنتج وكيفية استخدامه أو حتى تركيبه الكيميائي إذا كان مادة كيميائية أو وضع دليل المستخدم على الهواء مباشرة. التعرف على المنافسين يمكن للشركة التعرف على منتجات وأسعار الشركات المنافسة مما يتيح لها دراسة السوق ووضع أسعار أكثر تنافسية من أجل تحقيق النجاح والحصول على نصيب وافر من العملاء كما يمكنها التعرف على أفكار جديدة في المجال الذي تعمل فيه من أجل المزيد من الابتكار وتحسين المنتج والبقاء على مستوى المنافسة. القدرة على التواصل مع الشركاء يمكن للشركة الاتصال على نحو أسهل بشركائها أو عملائها من خلال البريد الإلكتروني أو الرسائل الفورية عبر برامج التخاطب على الإنترنت مما يؤدي إلى الوقوف على احتياجات الأسواق المختلفة وتحقيق التواصل المستمر مع الجمهور. سهولة الحصول على المنتج يستطيع عملاء الشركة الحصول على منتجاتها في أي وقت دون تزامن أو انتظار ولكن بمجرد

الضغط على لوحة المفاتيح يمكن إرسال طلب الشراء وتقوم الشركة بإرسال المنتج في الحال فور قيام العميل بدفع ثمنه ويستطيع عملاء الشركة الحصول على منتجاتها في أي وقت دون تزامم أو انتظار ولكن بمجرد الضغط على لوحة المفاتيح يمكن إرسال طلب الشراء وتقوم الشركة بإرسال المنتج في الحال فور قيام العميل بدفع ثمنه عبر إحدى وسائل الدفع الإلكتروني. تكوين أسواق أكثر تخصصاً

يمكن للتجارة الإلكترونية أن تتيح إمكانية إنشاء أسواق أكثر تخصصاً على نحو قد لا يكون ممكناً عبر سبل التجارة التقليدية حيث يمكن على سبيل المثال إنشاء موقع لبيع نوع معين من الزهور أو مواد البناء أو الطعام أو أدوات الكمبيوتر . تكلفة اتصالات أقل تتيح الإنترنت وسيلة اتصال رخيصة الثمن إلى حد كبير مقارنة بوسائل الاتصال التقليدية مثل التليفون والفاكس كما تؤدي إلى توفير الوقت والجهد حيث يمكن على سبيل المثال إرسال رسالة بالبريد الإلكتروني إلى العديد من الأطراف في نفس اللحظة

عيوب التجارة الالكترونية

1. فلسفة وثقافة التجارة غير منتشرة في الوطن العربي فكم منا يعلم ماهي التجارة الإلكترونية وكيف يكون البيع والشراء عبر شبكة الإنترنت؟ وكم منا يمتلك وسيلة دفع كالبطاقات البنكية أو حسابات علي البنوك الإلكترونية؟ وكم منا يعلم كيف يختار وسيلة الشحن المناسبة حتي يضمن وصول المنتج وبكلفة ليست بالعالية؟
2. فكرة الحسابات البنكية الالكترونية غير واضحة نظراً لعدم وجود مؤسسه فعلية يمكنه في بلادنا العربية تربط البنوك الالكترونية بالبنوك الواقعية مما يزيد من التوتر والقلق بشأن عمليات ضخ الأموال في التجارة الالكترونية من قبل البائع والمشتري علي حد سواء، حيث أن المشتري خصوصاً لا يثق أحياناً في وسيلة دفع المال الغير مباشرة والتي لا يضمن منها وصول المنتج له أصلاً.
3. الرقابة والمتابعة الحكومية خصوصاً، وقوانين الإنترنت ليست مفعلة أو موجودة أصلاً بالشكل الذي يزيد من الثقة في المواقع التجارية وبالتالي القليل منها ما يكتسب الثقة وينتشر ببطء.
4. عمليات القرصنة وانتشار التسليين والمخترقين تشكك في وسائل الأمن والحماية نظراً لصعوبة متابعة الإنترنت وحظر هؤلاء وتجميع عمليات سرقة الحسابات.
5. لا توجد مؤسسه مسئولة عن الانترنت ولا قانون يحكم العلاقات المالية وفي حالات النصب لا تجد إلا ما يقال لك تجاه ذلك وهو القانون لا يحمي المغفلين أو الإنترنتين.
6. مشاكل الأمن تتمثل أبرز عيوب التجارة الإلكترونية في الجوانب الأمنية التي من بينها إمكانية قيام قراصنة الكمبيوتر باختراق مواقع التجارة الإلكترونية في بعض الأحوال وسرقة المعلومات الموجودة بها والتي قد يكون من بينها أرقام بطاقات العملاء كذلك يمكن تخريب هذه المواقع أو تدميرها عن طريق الفيروسات أو تغيير محتوياتها أو تعطيلها عن العمل أو نحو البيانات الموجودة بها .

عدم وجود حيز حجمي كاف Bandwidth للاتصالات السلكية واللاسلكية على الرغم من اتساع شبكة الإنترنت وتشعبها فإنها لا تزال تفتقر إلى الحيز الكافي للاتصالات على نحو يتناسب مع الكم الهائل في الأنشطة التجارية التي تتم من خلالها .

التغير المستمر والسريع في البرمجيات على نحو مستمر تتغير البرمجيات المستخدمة في إدارة مواقع التجارة الإلكترونية مما يتطلب عملية تحديث مستمرة تتطلب تكلفة باهظة في بعض الأحيان. عدم توافق بعض برامج التجارة الإلكترونية مع بعض

تطبيقات البيانات لأن هناك تقدماً وابتكاراً مستمراً في تطبيقات البيانات فإن بعض هذه التطبيقات لا تتوافق مع البرامج المستخدمة في التجارة الإلكترونية الأمر الذي يؤدي إلى عدم الاستفادة من هذه التطبيقات كما أن هناك بعض المشاكل الأخرى التي تتمثل في إمكانية تعطل مواقع التجارة الإلكترونية وعجز القوانين الحالية عن ملاحقة القراصنة والحاجة إلى تشريعات جديدة.

كانت هذه بعض العوائق والعيوب وكذلك المميزات، ونتمنى تبني أفكار لحل هذه المشكلات في عالمنا العربي، ففي الغرب هذه المشكلات متقلصة جداً وذلك لأن المؤسسات موجوده وملموسه والتعاملات علي شبكة الإنترنت طبيعية وروتينية وموثوقة نظراً للتقدم التقني،

بالإضافة لمعوقات أخرى تبرز بصورة واضحة في البلدان العربية منها:

- (1) تتميز التجارة الإلكترونية بإبرام الصفقات بين مورد السلعة والخدمة وطالباها وهما على مسافة كل واحد من الآخر فلذلك هي لا تتقيد بحدود الأمر الذي يطرح عدد من المسائل القانونية أهمها القانون الواجب تطبيقه في حالة النزاع وحماية العلامات المسجلة واللغة الواجب التقيد بها أو مراعاتها
- (2) التجارة الإلكترونية تقوم على تعاقدات بدون مستندات أو مرتكزات مالية الأمر الذي يثير مسألة التزامات الأطراف المتعاقدة من القوانين التي لازالت تركز على أولوية الكتابة والوثائق الخطية في الإثبات لذلك يختلف القانون المطبق على الالتزامات التعاقدية في التجارة الإلكترونية في كل دولة حسبما يرفع النزاع ولقد أظهرت نتائج مايكروسوفت 99 أن عدد المعاملات المتنازع على المنتج المشتري ، 25% مشاكل أخرى ناتجة عن عمليات احتيال مرفوعة أمام قضاء دولة المستهلك أو أمام قضاء مورد السلعة أو الخدمة
- (3) من العوائق الأساسية للتجارة الإلكترونية ضعف النية الأساسية للتجارة الإلكترونية من الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
- (4) التجارة الإلكترونية مازالت في طورها الأول والذي يتميز بالتغير السريع فالكثير من الناس تود أن ترى شئ ثابت قبل الاستثمار فيه
- (5) لا يوجد عدد كاف من الباعة والمشتريين في كثير من التطبيقات لجعل هذا الأمر مربحاً
- (6) الدخول على الانترنت مرتفع الثمن وسرعة الاتصال ما تزال بطيئة في كثير من دول العالم
- (7) مدى الأمان الذي يوفره التعامل مع التجارة الإلكترونية خصوصاً وأن كثيراً من التعاملات التجارية عبر الانترنت يشمل الإدلاء بأرقام البطاقات الائتمانية أو بعض البيانات الشخصية حيث انه من الممكن أن تتعرض هذه البيانات للسرقة من بعض محترفي المواقع مما أدى إلى تخوف العملاء من ظاهرة تسرب وسرقة البيانات والمعلومات داخل شبكة الانترنت
- (8) ضعف كفاء انتشار استخدام الانترنت في الوطن العربي بالإضافة إلى ارتفاع أجهزة الحاسب الألي مقارنة بدخل المستهلكين العرب
- (9) ارتفاع تكلفة الحصول على موقع على شبكة الانترنت ومتابعته وإدارته خاصة وأن كثير من المؤسسات والمشروعات في الدول العربية تعد مشروعات صغيرة عليها والضمانات المشكوك في صحتها أصبح كبيراً لدرجة مقلقة موزعة بين 25% أصحاب بطاقات يشكون من عدم تعرفهم
- (10) عدم وجود تجمعات معتمدة في لدراسة أبعاد أسواق التجارة الإلكترونية وكيفية الاستفادة منها بما يلائم الدول.
- (11) غياب مراكز الدراسات والأبحاث ومراكز التدريب المتخصصة في التجارة الإلكترونية.

- 12) غياب التوعية لدى الكثير من فئات الناس وفي بعض الأحيان لدى بعض الفئات المتعلمة.
- 13) قلة عدد بطاقات الائتمان المتوفرة لدى الناس حيث أنه يوجد عدد كبير من الناس لا يمتلك حساب في البنك
- 14) اللغة الانجليزية هي لغة نسبة كبيرة من المواقع على الشبكة حيث أنه 82% من المواقع تنشأ باللغة الانجليزية ويعد هذا عائقا كبيرا أمام مواطني دول كثيرة من غير الناطقين باللغة الانجليزية
- 15) يوجد نقص كبير في مهارات تطبيق التجارة الالكترونية
- 16) سلوك المستهلك يعوق نمو هذه التجارة حيث أن بعض المستهلكين لا يثقون بالباعة الذين لا يرونهم ويفضل المشتري أن يعاين السلعة ويتحسسها وربما يتذوقها أيضا قبل إتمام عملية الشراء وهذا بسبب خوف ونقص الخبرة لدى المستخدمين فثقافة التجارة الالكترونية لم تنتشر بعد بين الناس
- 17) ارتفاع أجور الشحن : فعند الرغبة في شراء سلعة ما من خلال الشبكة قد تجد أن أجرة شحنها إلى المكان الذي ترغب الحصول عليها فيه أعلى من سعر السلعة نفسها
- 18) محدودية طرق الدفع فعند الشراء من موقع ما وترغب دفع قيمة السلعة المشتراة أو الخدمة غالبا ما تكون الطريقة الموجودة للدفع في هذا الموقع طريقة واحدة
- 19) كثير من العائلات لا ترغب في الشراء من خلال الانترنت لرغبتهم في زيارة مراكز التسوق باعتبار أن زيارتهم لمراكز التسوق ترفيه.

تطور التجارة الإلكترونية عربيا :

للوطن العربي فرص وإمكانيات في مجال التجارة الإلكترونية معتبرة في ميدان التكنولوجيا والموارد البشرية التقنية المؤهلة وموارد التمويل والهيكل القاعدية العلمية التي تسمح له بالإستثمار في ميدان التجارة الإلكترونية ، وقد شهدت مواقع الأنترنت إنتشارا فاق التوقعات وهناك إشارة إلى أن الطلب العربي على أجهزة الحاسوب سجل نمو فاق نسبة 35 % عام 2000 كما أن إجمالي الطلب على على الأجهزة الشخصية عام 2000 في الدول العربية وصل إلى 1.4 مليون جهاز سنة 1999 و600 ألف عام 1998 ، وتبدو الدول العربية مع هذه الأرقام من أكثر المناطق إستيرادا لأجهزة الحاسوب.

إلا أن الواقع يسجل نمو بطيء لحجم التجارة الإلكترونية كما سنرى لاحقا ، ولذا نجد أن وارن إفانز أحد خبراء التجارة الإلكترونية ذكر بأن: ((.... على الدول العربية إعتناق التجارة الإلكترونية والتعليم الفوري ، وذلك لتفادي العقاقب المعادية للعمولة ، لأنه لم يعد هناك شيء يسمى الإقتصاد الوطني ... هناك إقتصاد محلي وإقتصاد عالمي ، وينحصر دور الإقتصاد المحلي على تقديم الخدمات المباشرة فقط فيما يحتاج الجميع للإقتصاد العالمي ...))

كما قاله وارن إفانز نستنتج بأنه بات من الضروري مواكبة التطورات المرافقة للعمولة بما فيها ما أصطلح على تسميته بالأنترنت ومن خلاله التجارة الإلكترونية .

وإذا جئنا لواقع التجارة الإلكترونية عربيا فحسب دراسة نشرتها جمعية أنترنت المصرية فإن عدد المستخدمين للأنترنت بالبلدان العربية وصل سنة 1999 إلى 600 ألف مستخدم في 12 دولة عربية وأكدت ذات الدراسة أن التجارة الإلكترونية الموجهة نحو القطاع الإستهلاكي سبقت تلك الموجهة نحو قطاع الأعمال، وبهذا بدا ظهور محلات التجزئة الإلكترونية في البلدان العربية مع بدأ توفير خدمة الإتصال بالأنترنت، حيث نجد أن من أصل 600 ألف مستخدم للأنترنت بالبلدان العربية

التوصيات:

نتبين من العرض السابق الأهمية البالغة لنسق التجارة الإلكترونية الذي أصبح أمراً واقعاً وباتت الغالبية العظمى من دول العالم تمارس التجارة الإلكترونية دون وضع قانون أو قواعد خاصة لممارسة هذا النسق من التجارة الأمر الذي حد بالأمم المتحدة إلى وضع القانون النموذجي للتجارة الإلكترونية (unicitral)، كما بادرت العديد من الدول بما فيها الدول العربية كمصر وتونس.... إلخ إلى وضع قوانين للتجارة الإلكترونية مما يشير بجلاء إلى إهتمام هذه الدول بهذا النسق الجديد للتجارة، والدخول في عالم التجارة الإلكترونية يتطلب إستعداداً خاصاً بالأساليب الفنية وبالتقنية اللازمة ويحتاج إلى دراسات عديدة ومتطورة للإفادة من مناقب هذا النسق من التجارة وتجنب سلبياته لأن ممارسة التجارة الإلكترونية وإن باتت ضرورة وميزة فإن ممارستها محفوفة بالمخاطر الأمر الذي يتطلب وضع التشريع الذي يضبط ممارستها إلى أقصى حد ممكن حتى لا يساء إستخدامها وتصبح منفذاً سهلاً للإيجار غير المشروع وإهدار الحقوق والمنافسة غير المشروعة،

ولذا وبغيت النهوض بهذا النوع من التجارة وللحفاظ على مصلحة المستهلك ومؤسسات الأعمال معا لا بد من :

- ضرورة العمل على تشجيع ومساعدة التوسع في البنية التحتية لشبكات الإتصال حتى تتمكن من استيعاب ما يتوقع أن تسببه التجارة الإلكترونية من زيادات هائلة في تدفق المعلومات والبيانات .
- ضرورة تدخل الحكومات عن طريق دعم وتحقيق بيئة قانونية للتجارة الإلكترونية بحيث تكون سهلة ومرنة وهذا بالإعتماد على القانون النموذجي للتجارة الإلكترونية الذي أصدرته لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي ((الأونيسترال)) ليكون كقانون إسترشادي ، يمكن الإستفادة منه كأساس عند إصدار قوانين وأنظمة التجارة الإلكترونية.

وللإشارة فإن هذا القانون يشمل على مجموعة من القواعد والإرشادات التي تهدف إلى تهيئة بيئة قانونية أكثر ملائمة للتجارة الإلكترونية من خلال الإعتراف بتبادل البيانات إلكترونياً وحجتها الإثباتية وتحديد المتطلبات اللازمة لذلك.

- العمل على إزالة كل ما من شأنها، يقف عائقاً أمام تطور ونمو أسواق الإتصالات خاصة العوائق القانونية .
- ضرورة تشجيع الإستثمار في ميدان الأنترنت لأن ذلك يساعد على الابتكار والتوسع في الخدمات، وتعظيم المشاركة وخفض الأسعار.

المراجع:

- 1- أحمد جمال الدين موسى، دروس في ميزانية الدولة (الأطوار القانوني والمضمون الاقتصادي)، جهاز توزيع الكتاب الجامعي، بجامعة المنصورة، الطبعة التاسعة، 2004.
- 2- السيد أحمد عبد الخالق، مدخل إلى دراسة النظرية النقدية، جهاز توزيع الكتاب الجامعي، بجامعة المنصورة، بدون طبعة، 2003.
- 3- سميحة القليوبي، الأسس القانونية لعمليات البنوك، دار النهضة العربية، بدون طبعة 1988.
- 4- سهير محمد السيد حسن، أحمد فريد مصطفى، النقود والتوازن الاقتصادي، مؤسسة شباب الجامعة، بدون طبعة، 2002.
- 5- ضياء مجيد، اقتصاديات النقود والبنوك، مؤسسة شباب الجامعة، بدون طبعة، 2002.
- 6- عبد الفضيل محمد أحمد، الأوراق التجارية وعمليات البنوك، دار النهضة العربية، بدون طبعة، بدون سنة نشر.
- 7- عبد الناصر محمد حسين، محاضرات في العلاقات الاقتصادية الدولية، جهاز توزيع الكتاب الجامعي، بجامعة المنصورة، بدون طبعة، بدون سنة نشر.

- 8- على جمال الدين عوض، عمليات البنوك من الوجهة القانونية، دار النهضة العربية، بدون طبعة، 1969.
- 9- على جمال الدين عوض، الأعمادات المستندية (دراسة للقضاء والفقه المقارن وقواعده)، سنة 1983، الدولية، دار النهضة العربية، القاهرة، بدون طبعة، 1989.
- 10- فايز نعيم رضوان، القانون التجاري، دار النهضة العربية، الطبعة الرابعة، 2002 - 2003.
- 11- مبارك جزاء الحري، بطاقات الائتمان، بحث مقدم للمؤتمر العلمي حول الأعمال المصرفية الإلكترونية بين الشريعة والقانون، كلية الشريعة والقانون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 9 - 11 ربيع الأول، 1424 هـ الموافق 10-12-2003 مايو.
- 12- محمود سمير الشرقاوي، التحكيم في المعاملات المصرفية، بحث مقدم للمؤتمر العلمي حول الأعمال المصرفية الإلكترونية بين الشريعة والقانون السابق الإشارة إليه.
- المؤلفات المتخصصة والرسائل والمقالات:
1. أبو الوفا فهمي شلش، الجوانب التطبيقية في "التجارة الإلكترونية" النشرة الاقتصادية، البنك الأهلي، السنة الثالثة والأربعون، العدد الأول، 2000.
2. أحمد جمال الدين موسى، النقود الإلكترونية وتأثيرها على دور المصارف المركزية في إدارة السياسة النقدية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق - جامعة المنصورة، العدد 29، أبريل 2001.
3. أحمد شرف الدين، الجوانب القانونية للتجارة الإلكترونية وآلية تسية منازعاتها، بحث مقدم للمؤتمر العلمي حول الأعمال المصرفية الإلكترونية بين الشريعة والقانون لكلية الشريعة والقانون - جامعة الإمارات العربية المتحدة، 9-11 ربيع الأول 1424 هـ الموافق 10-12 مايو 2003.
4. أحمد محمد الهواري، عقود التجارة الإلكترونية في القانون الدولي الخاص، مؤتمر الأعمال المصرفية الإلكترونية بين الشريعة والقانون، السابق الإشارة إليه.
5. السيد أحمد عبد الخالق، البنوك والتجارة الإلكترونية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق - جامعة المنصورة، العدد 26 أكتوبر 1999.
6. السيد عطيه عبد الواحد، التجارة الإلكترونية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق - جامعة المنوفية، العدد 16 أكتوبر 1999.
7. إيهاب الدسوقي، الأبعاد الاقتصادية والمالية للتجارة الإلكترونية مع التطبيق على مصر، مجلة مصر المعاصرة، القاهرة، العدد 467\468، السنة الثالثة والتسعون، يوليو \ أكتوبر 2002.
8. يشار طلال أحمد مؤمن، مشكلات التعاقد عبر الأنترنت (دراسة مقارنة) رسالة دكتوراه، كلية الحقوق - جامعة المنصورة، 2003.
9. بلال عبد المطلب بدوي، البنوك التجارية (ماهيتها - معاملاتها - المشاكل التي تثيرها)، مؤتمر الأعمال المصرفية الإلكترونية بين الشريعة والقانون، السابق الإشارة إليه.
10. حسين عبده الماحي، نظرات في التجارة الإلكترونية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق - جامعة المنصورة، العدد 31، أبريل 2002.

11. سعيد عبد الله الحامز، العمليات المصرفية الإلكترونية والإطار الإشرافي، مؤتمر الأعمال المصرفية الإلكترونية بين الشريعة والقانون، المؤتمر سالف الإشارة إليه.
12. شريف محمد غنام، محفظة النقود الإلكترونية (رؤية مستقبلية)، دار النهضة العربية، بدون سنة نشر.
13. جاد صالح المتزلاوي، القانون الواجب التطبيق على عقود التجارة الإلكترونية، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق - جامعة المنصورة، دار النهضة العربية.
14. عبد الباسط أبو الوفا، سوق النقود الإلكترونية، (الغرض - المخاطر - الآفاق)، مجلة مصر المعاصرة، القاهرة، العدد 471\472، السنة الرابعة والتسعون، يوليو \ أكتوبر 2003.
15. عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية التجارة الإلكترونية، الكتاب الأول، نظام التجارة الإلكترونية وحمايتها مدنياً، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2002.
16. عبد الله بن إبراهيم بن عبد الله الناصر، العقود التجارية (دراسة فقهية تطبيقية مقارنة)، مؤتمر الأعمال المصرفية الإلكترونية بين الشريعة والقانون، السابق الإشارة إليها.
17. فياض ملقي القضاء، مسئولية البنوك الناتجة عن استخدام الكمبيوتر كوسيلة وفاء، بحث مقدم للمؤتمر العلمي القانوني والكمبيوتر والانترنت، لكلية الشريعة والقانون، بجامعة الإمارات العربية المتحدة، الفترة من 1-3 مايو 2000.
18. منير محمد الجنبهي، ممدوح محمد الجنبهي، البنوك الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، 2006.
19. ناظم محمد نوري الشمري، النقود والمصارف والنظرية النقدية، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1999.

ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين وما أهم المعوقات والصعوبات ؟

أ.د. شاهر عبيد

مقدمة

دخلت البشرية القرن الحادي والعشرين في ثورة علمية هائلة وهي الثورة التكنولوجية والاتصالات مما نتج عن هذه الثورة تقنيات أدت إلى تحول الأنشطة الحياتية والتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة الكترونية وللاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية ، أو يطلق عليه الإدارة الالكترونية بهدف تقليل الإجراءات الحكومية و ما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه العمليات والإجراءات المتعلقة بها إلكترونياً مما يترتب عليه زيادة كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد أو المنظمات وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطور برمجياتها حيث أصبح معيار التقدم والغنى لأي دولة في العالم يحكمها مقدرة الدولة على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها (السعدني: 2004: ص 70) .

لذلك تمثل عملية تسارع المنظمات بأنواعها المختلفة في أغلب الدول لتطبيق العمل بالإدارة الالكترونية صورة من صور قطف ثمار التقدم التقني الذي يعيشه العالم اليوم ولم يعد بوسع أية منظمة في القطاع العام أو الخاص أن تغفل تطلعات عملائها في الحصول على ما تقدمه من خدمات من خلال إجراءات غاية في البساطة وبجودة عالية وفي وقت قياسي ويعزز هذا الاتجاه تزايد عدد مستخدمي شبكة الانترنت ووسائل الاتصال الحديثة الأخرى وقد سعت العديد من المؤسسات الحكومية لتحديث العمل الإداري وتحسين ما تقدمه من خدمات عبر تطبيق العمل بالإدارة الالكترونية ، وسوف نركز في موضوع البحث على المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسات الحكومية في مدينة جنين.

مشكلة الدراسة:

نظراً لحداثة تطبيق الإدارة الالكترونية عامة وبالمؤسسات الحكومية خاصة في البلاد العربية تتفاوت تطبيقاتها نظراً لتركيزها على متطلبات التطبيق من إمكانيات مادية وبشرية وفنية والمعوقات التي تحول دون ذلك وإغفاله مجالات التطبيق الإداري ومتطلباتها في النظم الإدارية الحالية سواء في القطاع العام أو الخاص في معظم الدول العربية مصممة للعمل في ظل ظروف تقنية واجتماعية معينة فإن تغير النظم الإدارية لا يتم إلا من خلال عملية تغير اجتماعي طويل المدى ومن خلال صقل المهارات وتوفير المتطلبات الإدارية وتنمية الموارد البشرية في هذه النظم ، وعليه فإن موضوع البحث يتطرق إلى معالجة أهم الأبعاد الإدارية لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين حيث يركز البحث على الإجابة على التساؤل الآتي :

ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين وما أهم المعوقات والصعوبات التي قد تعيق ذلك ؟

أسئلة الدراسة:

يسعى البحث إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية من حيث:

أ. استراتيجيات و خطط التطبيق .

ب. توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.

ج. التعليم و التدريب.

د. إصدار التشريعات وتحديثها

2. ما هي المعوقات والفوائد لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

فرضيات الدراسة:

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التالي:

1. استخدام التكنولوجيا في المؤسسات الحكومية في ظل التقدم العلمي في تقنية المعلومات وتوظيفها في خدمة المجتمع.
2. التعرف على المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
3. التعرف على أهم فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية
4. التعرف على أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
5. إبراز مفهوم الإدارة الإلكترونية

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة كون الإدارة الإلكترونية مفهوم حديث و مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً من حيث مهارات التعامل مع الحاسوب و الإلمام بكافة التطبيقات التي تمكنها من التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية (حجازي ، 2003: ص49) انسجاماً مع التطور التقني و ما للإدارة الإلكترونية من فوائد تساعد على تبسيط الإجراءات و تقليل التكاليف و من أجل المساعدة في معرفة المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في فلسطين و العمل على التغلب عليه إضافة إلى الحاجة لإجراء دراسات تتناول موضوع المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في وقت تزايدت الحاجة لتطبيقها في الوقت الحاضر و ولقلة الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية في منطقة الدراسة .

محددات الدراسة:

1. الحدود البشرية وتشمل موظفي المؤسسات الحكومية في مدينة جنين.
2. الحدود المكانية وتشمل مدينة جنين
3. الحدود الزمنية 2017:

• **مصطلحات الدراسة**

الإدارة الإلكترونية :

اصطلاحاً: و هي جهود إدارية تتضمن تبادل المعلومات و تقديم الخدمات للمواطنين و قطاع الأعمال بسرعة عالية و تكلفة منخفضة عبر أجهزة الكمبيوتر و شبكات الانترنت مع ضمان أمن المعلومات المتنقلة (الحماوي و الحمضي ،2004:ص3)

المتطلبات الإدارية :

هو كل ما هو ضروري و مطلوب من الأشياء المادية و المعنوية في الجوانب الإدارية بحيث يتحقق بعد توفيرة في العملية الإدارية تنفيذ الأعمال بأساليب تكنولوجية حديثة تساعد على نجاح برامج الإدارة الإلكترونية (أغامدي، 2006:ص5)

تعريف الإدارة : يعرفها فيدريك تايلور أبو الإدارة العلمية و مؤسس المدرسة الكلاسيكية بأنها (المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة و أرخصها .

الإدارة العامة : يقصد بها جميع العمليات أو النشاطات الحكومية التي تهدف إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة (الثائر، 2005).

الإطار النظري

مفهوم الإدارة الإلكترونية :

أدى تزايد استخدامات الحاسب في بيئة الأعمال المعاصرة إلى تحويل إدارة الأعمال المكتبية إلى أخصائيين في الحاسوب، وإلى تصميم وتطوير المنتجات وتصنيعها ومراقبة جودتها بالحاسوب، فضلاً عن استخدام الحاسوب في إعادة هندسة العمليات الإدارية، وأنشطة الترويج والإعلانات وخدمات العملاء المصرفية، وصنع القرارات الإدارية التي تعد جوهر الإدارة، الذي أدى بدوره إلى ظهور نمط إداري جديد وهو "الإدارة الإلكترونية" (مصطفى، 2001 : ص36) إن المفهوم الحقيقي للإدارة الإلكترونية التي تحاول الكثير من الدول أن تقوم به هو استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها. (العوامل، 2004م).

أيضاً تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام الدولة.

ويعرف غنيم الإدارة الإلكترونية بأنها "أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء" (غنيم، 2004: ص30)، كما يعرفها العمري بأنها "تحول الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية" (العمري، 2003: ص12). ويرى الحمادي والحميضي أن الإدارة الإلكترونية هي "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني (E-Mail)، والتحويلات الإلكترونية للأموال (EFT) .

2.2 التطورات التي مهدت لقيام الإدارة الإلكترونية :

يمثل عامل الوقت أحد الموارد الإدارية المهمة التي تمنح ميزات تنافسية للمنظمات، لأن تأخير تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والجودة يحد من القدرة التنافسية في ظل ارتباط فرص المنافسة بالسبق في الإنجاز (رضوان، 2004: ص5). وقد حدث الكثير من التطورات التي مهدت لقيام الإدارة الإلكترونية وجعلتها مطلباً أساسياً لجميع حكومات العالم في الدول المتقدمة والنامية على السواء ومن هذا المنطلق تنحصر التطورات الداعية على الإدارة الإلكترونية فيما يلي :

1. التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته .
2. التقدم السريع في شبكة الاتصالات والإنترنت .
3. العولمة وحرية التجارة بين الدول وحرية انتقال السلع والخدمات والأفكار من دولة لأخرى .
4. انتشار الثقافة الإلكترونية .

3.2 أهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية : (السالمي، 139، 2003)

1. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة، وكأنها وحدة معلومات مركزية .
2. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاص بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها .
3. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة .
4. تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الغدرة المختلفة .

5. توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم و بناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين .
6. زيادة الترابط بين العاملين و الإدارة العليا و متابعة و إدارة الموارد كافة .
7. التعلم المستمر و بناء المعرفة (رضوان، 2004:ص39)
8. اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.
9. تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة و كذلك مع المؤسسات والأجهزة المختلفة
10. سوف تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحول الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة على أيد عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة و الاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، و غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد

4.2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم و النظريات و الأساليب و الإجراءات و الهياكل و التشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، و هي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها و تطبيقها فقط ، بل إنها عملية معقدة تشمل على نظام متكامل من المكونات التقنية و المعلوماتية و المالية و التشريعية و البيئية و البشرية و غيرها ، و بالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة و متكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي .

متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية

- 1- خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية هذه الإدارة الإلكترونية
- 2- خلق البيئة التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها.
- 3- إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل بالمعلومات
- 4- إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلاً من نظم معلومات ومنجزة ومعدات وشيكات في الإدارة الإلكترونية والاستفادة منها. (السامي 2006، ص56).

وضع إستراتيجيات و خطط التأسيس:

يتطلب وضع إستراتيجيات و خطط التأسيس تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط و متابعة و تنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية، و الاستعانة بالجهات الاستشارية و البحثية للدراسة، ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، و التكامل و التوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة، و تجديد منافذ الإدارة الإلكترونية، أيضاً الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع (لحمادي، 2002م).

إن وضع الخطط موضع التنفيذ في هذه المرحلة لا بد و أن يحظى بدعم و تأييد الغدارة العليا في التنظيم الإداري، و أن يكون قد تم رصد المخصصات المالية الكافية لإجراء التحول المطلوب.

توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

و تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون مكتملة و جاهزة للاستخدام مستوعبة لذلك الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، بمعنى أنها تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت. كذلك تشمل البنية التحتية توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات حاسبات آلية و أجهزة و معدات و أنظمة و قواعد بيانات و برامج، و كذلك توفير خدمات البريد الورقي و جعل كل ذلك متاح للاستخدام الفردي و المؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

تعليم و تدريب العاملين و توعية و تثقيف المتعاملين:

تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم و التدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط و البرامج و الأساليب التعليمية و التدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة و طبيعة الإدارة الإلكترونية و تهيئة الاستعداد النفسي و السلوكي و التقني و المادي و غير ذلك من متطلبات التكيف مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية (العواملة، 2002م) و يمكن إتباع الخطوات التالية لتحقيق ذلك:

1. إعداد و تهيئة المواطن قبل تطوير التقنيات.
 2. عقد الندوات و المحاضرات لجميع أفراد المجتمع.
 3. إدراج التقنيات الإلكترونية كأحد المواد المقررة في المنهج التربوي و التعليمي للطلاب و الطالبات
 4. طرح برامج إعلامية لتثقيف المجتمع بالتعاملات الإلكترونية (حمادي، 2002:ص4)
 5. إقامة ورش العمل التي تتناول أحدث التطورات في مجال التجارة الإلكترونية و تعد مدخلاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية.
 6. تدريب و تأهيل الكفاءات البشرية الوطنية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكنة من تقنية المعلومات، و التي ستسهم بدورها في نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع (أبو مغايز، 2004م:ص61)
- إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية و تطويرها:**

انتشرت التجارة الإلكترونية كأحد ثمار الإدارة الإلكترونية في ظل اهتمام معظم الشركات الكبرى قي العالم إلى الولوج إلى هذا النوع من التعامل. و كان هذا حافزاً للتجار و الهيئات الوطنية لتطوير و إيجاد الأسس التي تمكنها من المشاركة في هذه التجارة و الترويج لها قبل وضع الأسس القانونية للتعامل عن طريق الشبكات. و التي من أهمها إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية لكي تتناسب مع متطلبات هذه التجارة إن البدء بالتعامل عن طريق الشبكات قبل إصدار التشريعات يفسح المجال للقيام بعمليات غير مشروعة قد تؤدي إلى فقدان ثقة الجمهور و التجار بهذه التعاملات (نوفل، 2000م)، كما يمكن أن تتضمن هذه التشريعات ما يتعلق بالسرية و الخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات و الحفاظ على حقوق الملكية الفكرية (العمرى، 2003م:ص20-21)

ضمان امن و حماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية:

تعد مسألة المعلومات من أهم معضلات العمل الكترونياً، بمعنى إن المعلومات و الوثائق التي يجري حفظها، و تطبيق إجراءات المعالجة و النقل عليها الكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث إن ضعف الأمن في مجال العمل الكترونياً يعد ضعفاً للثقة.

5.2 عناصر الإدارة الإلكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على العناصر التالية:

1. الكادر البشري:

و يجب أن يكون الكادر البشري:

- أ. مؤهل و مصقول فنياً من خلال الدورات المناسبة و على إطلاع دائم على الحديث من مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة و التعامل معها و استغلال إمكاناتها و قدراتها لمصلحة مؤسسته و بيئة عمله.

- ب. مخفز على الابتكار و المبادرة بالأفكار و معوّد على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.
ج. الشبكات: التعامل مع المراجعين، و التواصل معهم و تلبية استفساراتهم.
2. الشبكات :

و هي عبارة عن نظام اتصالات (مثل نظام الهاتف) لربط أجهزة الحاسوب ببعضها بغرض تحقيق المشاركة في المعلومات و الأجهزة الطرفية و الإرسال و استقبال المعلومات (صوت و صورة) و البيانات.
و أنواع الشبكات:

(1) الشبكات المحلية (LAN)

(2) الشبكة الواسعة (WAN)

6.2 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يمكن حصر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في معوقات إدارية و معوقات بشرية و معوقات مالية و معوقات فنية و تقنية كما يلي:

1. المعوقات الإدارية المتعلقة بالتنظيم الإداري:

و تتمثل فيما يلي:

- (1) انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، و تحديد الوقت الذي يلزم فيه لبدء في تطبيق و تنفيذ الخدمات و المعلومات إلكترونياً.
- (2) ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم و متابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- (3) غياب ضعف التنسيق بين الأجهزة و الإدارات الأخرى، و على وجه الخصوص ذات العلاقة بنشاط المنظمة حتى تلك التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة و البرمجيات التي يمكن أن تيسر المشاركة و تبادل المعلومات بين هذه الفئات (المسفر، 2003م).
- (4) تعقيد الإجراءات الإدارية، و افتقار التشريعات و اللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية، وما يتعلق كذلك بمستوى الأمان و الخصوصية للمعلومات، وهذا على المستوى العام للدول و ليس على مستوى الأجهزة فحسب (عباس و الفضلي، 2001م).

2. المعوقات البشرية المتعلقة بالعاملين: و تتمثل فيما يلي:

- (1) ضعف دور الحوافز المادية و المعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير و متابعة التعليم و التدريب.
- (2) قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
- (3) ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، و الرهبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية (المسفر، 2003م).
- (4) قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الانترنت (الشهري، 2002م).

3. المعوقات المالية المتعلقة بالتمويل:

و تتمثل فيما يلي:

- (1) ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص الأيدي العاملة الماهرة في ذلك المجال.

- (2) قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسبات الآلية، وإنشاء المواقع وربط الشبكات.
- (3) محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات (العبد القادر، 2000م).
- المعوقات الفنية والتقنية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات: و تتمثل فيما يلي:
 - (1) ارتفاع تكلفة تطوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة والاستشارات.
 - (2) ضعف التقنية لدعم اللغة العربية.
 - (3) مشاكل تشغيل وصيانة الأجهزة وما يكتنفها من صعوبات.
 - (4) عدم وجود مواصفات ومعايير (العبد القادر، 2000م)
 - (5) خوف المتعاملين من أثر سلبيات لتقنية الحديثة على مصالحهم، وما يترتب عليها من تقليص العمالة، و انخفاض الحوافز.
 - (6) تقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم لاستخدام التقنيات الحديثة (المشاري، 2003م).

7.2 أهمية العنصر البشري لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع و في أي منظمة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر العنصر البشري هو المنشأة للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها و من ثم طورها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من و إلى العنصر البشري. وتعتبر خطوة الاستثمار في تقنية الاتصالات و المعلومات و استخدامها و حاجة كل مؤسسة، عنصر أساسي لضمان نجاح وتطور عمل هذه المؤسسة التي في عصرنا الحاضر.

و لذلك فإن الإدارة الإلكترونية تقوم على العناصر التالية "الكادر البشري"، الشبكات، قواعد البيانات، و جهاز الحاسوب، فالكادر البشري يجب أن يكون مؤهل و مصقول فنياً من خلال الدورات التدريبية المناسبة، و على إطلاع دائم على الحديث من مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة و التعامل معها و استغلال إمكاناتها و قدراتها لمصلحة مؤسسته و بيئة عمله، و محفزاً على الابتكار و المبادرة بالأفكار، و يجب تدريبه على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح، و أن يكون قادر على التعامل مع المراجعين، و التواصل معهم و تلبية استفساراتهم (الغساني، 2005م).

الدراسات السابقة:

دراسة (المنير، 2007م): أجرى الباحث دراسة بعنوان متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، و هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في البحرين لتطبيق الإدارة الإلكترونية، و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي (الاستبانة)، و تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية في البحرين و بلغت عينة الدراسة (292) موظف و كانت أهم النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقين سياسة تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة العامة للمرور في البحرين و كانت أهم التوصيات اعتماد و دعم سياسة تنمية الموارد المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية.

وأجرى فتح الدين ابتسام 2007 بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة جدة وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والدراسة التحليلية تحاول الباحثة استيضاح الدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الإلكترونية وهو

مفهوم حديث في إدارة الأعمال في تمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تحقيق ميزة تنافسية. والبقاء في السوق وكان من أهم أهداف الدراسة أيضاً، دور الإدارة الإلكترونية في خلق منظمة ذات أداء عالي يمكنها من تحقيق من خلال دراسة المتغيرات التي تتأثر من خلال تبني منهج الإدارة الإلكترونية ومن أهمها فعالية الأداء وسرعة انجاز الأعمال وانخفاض التكاليف عينة البحث المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي ثم اختيارها عشوائياً أما مجتمع الدراسة فهو مدينة جدة وكان من أهم نتائج الدراسة توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية طردية بين ارتفاع فاعلية الأداء في المنظمة وبين استخدام مفاهيم وأدوات الإدارة الإلكترونية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة أما أهم توصياتها فهي تتعلق بالجهات الرسمية لذا عليها الإسراع في عملية تطوير البنية التحتية المتكاملة واللازمة لتمكين المشروعات الصغيرة والمتوسطة من تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية كما عليها أن تتولى زمام المبادرة لتوعية مجتمع الأعمال بأهمية تقنية المعلومات.

كما قام بيزان، 2007: بدراسة حول الإدارة الإلكترونية في المجتمع الليبي تناولت الدراسة أربعة محاور رئيسية من حي تأثير المجتمع التحليلي أو الافتراضي على الحياة البشرية العامة، وهندسة البنية الأساسية لمجتمع المعلومات وجودة المحتوى الإلكتروني وأخيراً تستشرق الدراسة مستقبل الإدارة الإلكترونية في المجتمع الليبي (بيزان، حنان، 2007، الافتراضية ومستقبلات الإدارة الإلكترونية، طرابلس ، ليبيا).

وأجرى سعد الله، 2004 دراسة بعنوان الحكومة الإلكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة الإلكترونية وقد هدفت الدراسة إلى بلورة مفهوم الحكومة الإلكترونية في إطار أداء المنظمة العامة (الحكومية) وما هي دواعي التحول إلى هذا النظام من خلال استخدام شبكة المعلومات العالمية والبريدي الإلكتروني وق استخدم الباحث النظرية الميدانية . وتأتي أهمية الدراسة في أهمية الموضوع وندرته النسبية وتكمن أهميته توضيح مفهوم وأبعاد الحكومة الإلكترونية وبنيتها التحتية وبيان أهميتها الإدارية العالمية من خلال مواكبة التطورات السريعة والهائلة في تكنولوجيا المعلومات . وتكمن مشكلة البحث الرئيسية في السؤال التالي : هل يمكن تأمين خدمات وأداء متميز للموظفين من قبل الإدارات العامة (الحكومية) من خلال الاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وأنظمة الشبكات والاتصالات وما يعرف بنظام الحكومة الإلكترونية.

بينما قام (أبو مغايط، 2004) بدراسة هدفت إلى المكون الإلكتروني للمؤسسات العامة في مدينة الرياض، هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى توافر المتطلبات البشرية والتقنية والإدارية اللازمة لتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية في المؤسسات العامة في مدينة الرياض وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، وبلغت عينة الدراسة (130) موظف، وكانت أبرز النتائج تفاوت متطلبات العنصر البشري اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتوافر القدرات التقنية والفنية والتي تشكل عنصراً تكاملياً يمكن معه التحول للعمل الإلكتروني.

في حين أجرى (الزهراني، 2000) بعنوان معوقات استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية بالأجهزة الأمنية وجوازات مطار الملك خالد بالرياض. وهدفت الدراسة إلى تحرير واقع استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية في الأجهزة الأمنية عن طريق التعرف على المعوقات الإدارية والفنية لاستخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات الإدارية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي باستخدام (الاستبانة) كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالأجهزة الأمنية وجوازات مطار الملك خالد الدولي بالرياض، وبلغت عينة الدراسة (300) موظف، وكانت أهم النتائج إمكانية استخدام الحاسب الآلي في تطوير الإجراءات

الإدارية بشكل عام و من أهم المعوقات التي توصلت إليها الدراسة قلة الحوافز المادية و الاعتماد على القوى البشرية غير المدربة.

إجراءات الدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمؤسسات الحكومية في مدينة جنين

عينة الدراسة:

لقد تم اختيار عينة عشوائية متيسرة من مجتمع الدراسة فأصبحت العينة مكونة من (202) موظف يمثلون عينة الدراسة موزعين على متغيرات الدراسة حسب الجداول التالية:-

جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	127	63
أنثى	75	37
المجموع	202	100%

جدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	56	27.7%
بكالوريوس	103	51%
ماجستير فأعلى	43	21.3%
المجموع	202	100%

جدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	45	22.2%
من 5-10 سنوات	92	45.6%
أكثر من 10 سنوات	65	32.2%
المجموع	202	100%

أداة الدراسة:

تقسم أداة الدراسة إلى قسمين هما:

- 1- القسم الأول: ويحتوي على بيانات شخصية شملت عدد من المتغيرات قسمت إلى عدة تصنيفات وهي: (الجنس، المؤهل العلمي، مدة الخدمة) كما استخدمت هذه البيانات الشخصية للتعرف خصائص أفراد عينة الدراسة، وكذلك استغلت في فحص ومناقشة فرضيات الدراسة.
- 2- القسم الثاني: ويشتمل على فقرات الاستبانة وهي (26) فقرة مقسمة إلى خمسة محاور مجالات وهي كما يلي:
 - محور استراتيجيات وخطط التطبيق.

■ محور توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.

■ محور التعليم و التدريب.

■ محور إصدار التشريعات و تحديثها.

■ محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة عُرضت على لجنة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص؛ لإبداء آرائهم، وبناء على ما اقترحوه فقد حذف الباحث عدداً من الفقرات، وأضاف فقراتٍ أخرى، كما عدّل صياغة بعضها.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من درجة ثبات أداة الدراسة تم توزيعها على عينة ثبات قدرها (30) موظف من خارج عينة الدراسة-وحسب معامل الثبات لإجاباتهم عن أداة الدراسة، بوساطة معادلة الثبات (كرونباخ- ألفا)، حيث كان معامل الثبات للأداة (75.34) وهو معامل ثبات جيد لأغراض البحث العلمي

متغيرات الدراسة:

(1) متغيرات الدراسة المستقلة وتشمل:

■ الجنس ويشمل: (ذكر)، (أنثى).

■ المؤهل العلمي ويشمل: (ثانوية عامة)، (كلية متوسطة)، (بكالوريوس)، (دراسات عليا).

■ المسمى الوظيفي وتشمل: (مدير)، (رئيس قسم)، (موظف إداري)

■ سنوات الخبرة ويشمل: (5 سنوات فأقل)، (من 6-10 أفراد)، (11-16 سنة)

(2) متغيرات الدراسة التابعة: وشملت على متغير تابع وحيد وهو المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين

المعالجات الإحصائية للبيانات:

بعد جمع الاستبانات من عينة الدراسة، قام الباحث بتفريغ إجابات أفراد العينة، وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ومعالجتها باستعمال برمجية ألد (spss)، فحُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

القسم الأول: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

يهدف التعرف إلى المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين و أهم المعوقات فقد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ولكل مجالاتها المجتمعة، ولتسهيل

عرض النتائج اعتمد التوزيع الآتي:

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات

2. الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين ؟:

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لكل مجال من مجالات متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على حدة.

درجات الاستجابة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
درجة الاستجابة	5	4	3	2	1
المتوسط الحسابي	4.21-5.0	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور استراتيجيات وخطط التطبيق.

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
	تعد شبكة الانترنت الإدارة الفاعلة في الإدارة الإلكترونية	4.56	0.50	موافق بشدة
	تكامل و ترابط الأنظمة الحاسوبية داخل المؤسسة هو فحو الإدارة الإلكترونية	4.43	0.67	موافق بشدة
	وضع الخطط الاستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية	4.50	0.50	موافق بشدة
	متابعة تنفيذ مشروع الادارة الإلكترونية عبر مراحل المختلفة	4.53	0.62	موافق بشدة
	الاستعانة بالجهات الاستشارية و الخبراء لتقديم المشورة	4.40	0.77	موافق بشدة
	التعاون مع القطاع الخاص في تحقيق الإدارة الإلكترونية الحكومية	4.00	0.78	موافق
	الدرجة الكلية	4.40	0.40	موافق بشدة

- تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:
- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.56) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يؤكدون وبدرجة كبيرة جداً أن الشبكة العنكبوتية هي أساس نظام تطبيق الإدارة الإلكترونية، من تصميم مواقع وشبكات وترميز وترقيم الكترونياً لذا نلاحظ استجابات أفراد العينة بالموافقة الشديدة على ذلك.
 - كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية كان للفقرة السادسة بمتوسط حسابي قدره (4.00) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد عينة الدراسة يؤكدون هنا أن للقطاع الحكومي خبرة واسعة في هذا المجال، حيث يتوفر لدى وزارات السلطة خبراء أكفاء ومتميزون في هذا المجال وفي تعاون كبير مع بقية القطاعات سواء الخاص أو المجتمع المدني من منظمات غير ربحية.
 - أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدره (4.40)، وهذا يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يتفهمون الدور الهام والحيوي لقيام الإدارة الإلكترونية لما لها من أثر حيوي وفعال على صعيد العمل الحكومي بكفاءة و وفاعلية.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية.

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1.	توفير أحدث أجهزة الحاسوب والبرامج من اجل عمل التطبيقات الحديثة	4.70	0.46	موافق بشدة
2.	تدعيم وتطوير الاتصالات الإدارية و خدمات البريد الورقي بحيث تمكن من تبني التعاملات الالكترونية	4.13	0.62	موافق
3.	تحقيق الربط الالكتروني الكامل بين قواعد البيانات وإتمام جميع المعاملات من خلال ذلك الربط	4.16	0.64	موافق
4.	زيادة الاعتماد على شبكة الانترنت مع الخبرة الحكومية والمواطنين	4.53	0.50	موافق بشدة
5.	تنفيذ وتطوير موقع المؤسسة على شبكة الانترنت بحيث ينتقل من مرحلة النشر الالكتروني إلى إمكانية ملئ النماذج المجانية ونقل الملفات	4.63	0.55	موافق بشدة
	الدرجة الكلية	4.43	0.39	موافق بشدة

- تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:
- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.70) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة يؤكدون على توفير أجهزة حاسوب بأحدث المواصفات، ومشبكة ضمن شبكات وأجهزه وسيرفرات متطورة للنهوض بالمستوى المطلوب لبناء إدارة الكترونية ذات بنية تحتية متطورة.
 - كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية كان للفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.13) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة من المشمولين بالبحث يلاحظون أن الإدارة الالكترونية ما زالت في بدايتها بالرغم من أنها تدعم وتساند البريد الوارد والصادر الورقي وصولاً للمحوسب بشكل كامل
 - أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة و بمتوسط حسابي قدره (4.43)، وهذا يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي لديهم معرفة لما تقوم به الأجهزة المعنية وخصوصاً وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من إنشاء الحكومة الالكترونية بالتعاون مع الجهات المعنية.

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور استراتيجيات وخطط التطبيق.

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1.	تعد شبكة الانترنت الإدارة الفاعلة في الإدارة الإلكترونية	4.56	0.50	موافق بشدة
2.	تكامل و ترابط الأنظمة الحاسوبية داخل المؤسسة هو فحوى الإدارة الإلكترونية	4.43	0.67	موافق بشدة
3.	وضع الخطط الإستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية	4.50	0.50	موافق بشدة
4.	متابعة تنفيذ مشروع الادارة الإلكترونية عبر مراحله المختلفة	4.53	0.62	موافق بشدة
5.	الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة	4.40	0.77	موافق بشدة
6.	التعاون مع القطاع الخاص في تحقيق الإدارة الإلكترونية الحكومية	4.00	0.78	موافق
	الدرجة الكلية	4.40	0.40	موافق بشدة

- تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:
- ✓* وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.56) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يؤكدون وبدرجة كبيرة جداً أن الشبكة العنكبوتية هي أساس نظام تطبيق الإدارة الإلكترونية، من تصميم مواقع وشبكات وترميز وترقيم الكترونياً لذا نلاحظ استجابات أفراد العينة بالموافقة الشديدة على ذلك.
- ✓* كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية كان للفقرة السادسة بمتوسط حسابي قدره (4.00) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد عينة الدراسة يؤكدون هنا أن للقطاع الحكومي خبرة واسعة في هذا المجال، حيث يتوفر لدى وزارات السلطة خبراء أكفاء ومتميزون في هذا المجال وفي تعاون كبير مع بقية القطاعات سواء الخاص أو المجتمع المدني من منظمات غير ربحية.
- ✓* أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدره (4.40)، وهذا يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يتفهمون الدور الهام والحيوي لقيام الإدارة الإلكترونية لما لها من أثر حيوي وفعال على صعيد العمل الحكومي بكفاءة وفاعلية.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية.

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
6.	توفير أحدث أجهزة الحاسوب والبرامج من اجل عمل التطبيقات الحديثة	4.70	0.46	موافق بشدة
7.	تدعيم وتطوير الاتصالات الإدارية وخدمات البريد الورقي بحيث تمكن من تبني التعاملات الالكترونية	4.13	0.62	موافق
8.	تحقيق الربط الالكتروني الكامل بين قواعد البيانات وإتمام جميع المعاملات من خلال ذلك الربط	4.16	0.64	موافق
9.	زيادة الاعتماد على شبكة الانترنت مع الخبرة الحكومية والمواطنين	4.53	0.50	موافق بشدة
10.	تفعيل وتطوير موقع المؤسسة على شبكة الانترنت بحيث ينتقل من مرحلة النشر الالكتروني إلى إمكانية ملئ النماذج المجانية ونقل الملفات	4.63	0.55	موافق بشدة
	الدرجة الكلية	4.43	0.39	موافق بشدة

- تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:
- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.70) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة يؤكدون على توفير أجهزة حاسوب بأحدث المواصفات، ومشبكة ضمن شبكات وأجهزه وسيرفرات متطورة للنهوض بالمستوى المطلوب لبناء إدارة الكترونية ذات بنية تحتية متطورة.
 - كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية كان للفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.13) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة من المشمولين بالبحث يلاحظون أن الإدارة الالكترونية ما زالت في بدايتها بالرغم من أنها تدعم وتساند البريد الوارد والصادر الورقي وصولاً للمحوسب بشكل كامل
 - أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدره (4.43)، وهذا يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي لديهم معرفة لما تقوم به الأجهزة المعنية وخصوصاً وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من إنشاء الحكومة الالكترونية بالتعاون مع الجهات المعنية.

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محاور التعليم والتدريب

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1.	تدعيم برامج التدريب	4.73	0.44	موافق بشدة
2.	توفير برامج تدريبية متقدمة في التطبيقات الحديثة وخاصة فيما يتعلق بخدمات الانترنت	4.56	0.56	موافق بشدة
3.	إيجاد وظائف متخصصة وأخصائيين في نظم المعلومات والانترنت	4.46	0.50	موافق بشدة
4.	التطوير المهني لأخصائي نظم المعلومات.	4.26	0.78	موافق بشدة
5.	الثقافة التنظيمية للمؤسسة تؤثر على إقامة نظام إدارة الكتروني	4.13	0.77	موافق
	الدرجة الكلية	4.43	0.28	موافق بشدة

- تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور التعليم والتدريب في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحاور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:
- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور التعليم والتدريب كان للفقرة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.73) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى التدريب حسب تصور أفراد عينة الدراسة هو أساس صلب ومتمين نحو التعليم الإلكتروني، حيث أن هنالك مؤسسات قائمة على الإدارة الإلكترونية من خلال متخصصين بالتدريب، بحيث يكون جميع فريق العمل يقوم بأداء مهامه إلكترونياً دون عبء ودون تعقيدات.
 - كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور التعليم والتدريب كان للفقرة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (4.13) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد العينة من المبحوثين يفيدون بأن التعليم والتدريب لا يعمل فقط على التطوير المهني لأخصائي نظم المعلومات، وإنما لجميع العاملين في القطاع الحكومي.
 - أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور محور التعليم والتدريب في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدرة (4.43)، وهذا يعود حسب وجهة نظر الباحث إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يؤكدون بالدور الكبير للتعليم والتدريب لما لها من أثر إكسابهم المهارات الإلكترونية في مجالات العمل المختلفة.

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محور إصدار التشريعات وتحديثها.

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1.	إصدار أنظمة ولوائح تنظيمية توضح كيفية إجراء المعاملات الحكومية عن طريق الشبكات الالكترونية	4.20	0.80	موافق
2.	سن تشريعات تحقق إتمام الصفقات التجارية والمدفوعات المالية عبر شبكة الانترنت بأمان	4.30	0.65	موافق بشدة
3.	سن قوانين وتشريعات تحافظ على خصوصية المعلومات وتعاقب من يعيث بها.	4.36	0.49	موافق بشدة
4.	إقرار معاهدة تصادق عليها كافة المؤسسات الراغبة في الاستفادة من خدمات الانترنت	3.76	0.97	موافق
	الدرجة الكلية	4.15	0.41	موافق

- تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور إصدار التشريعات وتحديثها في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:
 - وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور إصدار التشريعات وتحديثها كان للفقرة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.36) وبدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن بناء القوانين والتشريعات هو أساس في أي عمل حكومي، لذا نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة مالت استجاباتهم إلى الموافقة بدرجة كبيرة جداً.
 - كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور إصدار التشريعات وتحديثها كان للفقرة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (3.76) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد العينة يؤكدون أن جميع المؤسسات العاملة في القطاع الحكومي تتمتع بخدمات الكترونية متطورة عن دول عربية شقيقة وحتى دول أجنبية، فخدمات الانترنت متوفرة في جميع المؤسسات الحكومية.
 - أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور إصدار التشريعات وتحديثها في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدره (4.15)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي بمختلف الوزارات يؤكدون على أهمية دور التشريعات والقوانين في دعم وتطبيق الإدارة الالكترونية، لأن القوانين هي الركيزة الأساسية التي تشكل نقطة انطلاق لتنفيذ الإدارة الالكترونية على أرض الواقع.
- جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لأفراد عينة الدراسة على محاور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

الرقم	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1.	الإدارة العليا بالمؤسسة لا تدعم إقامة نظام إدارة الكتروني	3.56	0.85	موافق
2.	نقص الخبرة ومهارات التعامل مع خدمات شبكة الانترنت يعيق تطبيق برامج الإدارة الالكترونية	4.03	0.92	موافق
3.	لا توجد دورات تدريبية في الحاسب الآلي للتطبيقات الحديثة	3.73	1.22	موافق
4.	وجود مشكلات وصعوبات فنية بخصوص إدارة وتشغيل وصيانة الأجهزة المتطورة	3.60	0.96	موافق
5.	الاتجاهات السلبية لدى العاملين في الإدارة الالكترونية	3.66	1.02	موافق
6.	لا توجد خطط استراتيجية وتنسيق بين عامة المؤسسات نحو التحول للعمل الالكتروني	3.56	0.89	موافق
الدرجة الكلية		3.69	0.70	موافق

- تبين من الجدول السابق أن جميع فقرات محور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين كانت عالية على جميع الفقرات والمحور العام، والاستعراض التالي يوضح ذلك:
- وجد أن أعلى متوسط حسابي تبعاً لمحور معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية كان للفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.03) وبدرجة موافق، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أفراد عينة الدراسة يلاحظون أن الكثير من زملائهم وخصوصاً الذين يقضون سنوات خدمة كبيرة لديهم نقص في الخبرة في التعامل مع خدمات شبكة الانترنت مما يعيق برامج الإدارة الالكترونية.

- كما أظهرت نتائج الجدول السابق أن أقل متوسط حسابي تبعاً لمحور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان للفقرتين الأولى والسادسة بمتوسط حسابي قدره (3.56) وبدرجة موافق، ومع أن هذا المقياس جيد بالمستوى العام إلا أن متوسط استجابات أفراد العينة كان متدني ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة يلاحظون أن بعض الإدارات العليا بالمؤسسات الحكومية لا تدعم إقامة نظام إدارة الكتروني في بقية المحافظات وهذا صحيح، لأن تكلفة هذا النظام عالية، ولأن ربط الإدارة العليا مع الفروع هو أحد استراتيجيات المؤسسات الحكومية في المستقبل.
- أما بالنسبة للمتوسط العام لمحور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين فقد كان مقياسه موافق بشدة وبمتوسط حسابي قدره (3.69)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في القطاع الحكومي يلمسون المعوقات الفعلية التي تؤثر وبشكل كبير في الحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير محاور الدراسة ومحورها الكلي

الرقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1.	محور استراتيجيات وخطط التطبيق.	4.40	0.40	موافق بشدة
2.	محور توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية .	4.43	0.39	موافق بشدة
3.	محور التعليم والتدريب.	4.43	0.28	موافق بشدة
4.	محور إصدار التشريعات وتحديثها.	4.15	0.41	موافق
5.	محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.69	0.70	موافق
	المحور الكلي	4.22	0.27	موافق بشدة

أظهرت نتائج الجدول السابق أن المحور الذي حظي بمتوسط استجابات المبحوثين من العاملين في القطاع الحكومي كان محور توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، و محور التعليم والتدريب بمتوسط حسابي قدره (4.43)، وبدرجة موافق بشدة، يليه محور استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية، بمتوسط حسابي قدره (4.40) وبدرجة موافق بشدة، يليه محور إصدار التشريعات وتحديثها بمتوسط حسابي قدره (4.15) وبدرجة موافق، يليه محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي قدره (3.69).

ومن هنا نؤكد أن اتجاهات أفراد العينة من العاملين في المؤسسات الحكومية كانت عالية إذ بلغ المتوسط الحسابي للمحور الكلي (4.22) وبدرجة موافق بشدة، أي أن هنالك درجة تأكيد كبيرة جداً على توفير المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين.

- ملخص لأهم النتائج.
- تبين أن هنالك متطلبات إدارية حقيقية تعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين وذلك حسب التالي:
- *هنالك استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية ولها دور هام وحيوي لقيام الإدارة الإلكترونية على صعيد العمل الحكومي بكفاءة و وفاعلية.

- أن توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين مهم جداً، وأن مؤسسات القطاع العام تقوم بدور كبير لتطبيق الإدارة الإلكترونية وأن هنالك تعاون حثيث في العمل على إنشاء الحكومة الإلكترونية بالتعاون مع الجهات المعنية.
- إن للتعليم والتدريب في المؤسسات الحكومية الدور الكبير لما لها من أثر في إكساب العاملين المهارات الإلكترونية في مجالات العمل المختلفة.
- إن إصدار التشريعات وتحديثها في المؤسسات الحكومية دور كبير في دعم وتطبيق الإدارة الإلكترونية، لأن القوانين هي الركيزة الأساسية التي تشكل نقطة انطلاق لتفعيل الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.
- هنالك مجموعة من المعوقات التي تحد من قيام إدارة إلكترونية فاعلة منها قلة دعم الإدارة العليا للفروع على إقامة نظام إدارة إلكتروني وقلة الدورات التدريبية، وضعف في مستوى التدريب المطلوب وعدم توافر الخطط الاستراتيجية الفاعلة.
- هنالك عدم انسجام وتوافق بين أفراد العينة المشمولين بالدراسة تجاه المتطلبات الإدارية الحقيقية للعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في مدينة جنين من وجهة نظر الموظفين في جميع محاور الدراسة على اختلاف أجناسهم، ومؤهلاتهم العلمية وصفاتهم الوظيفية وسنوات خبرتهم.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة واستنتاجاتها قدم الباحث مجموعة من التوصيات كما يلي:

- ❖ تعزيز استراتيجيات وخطط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية ضمن آليات وبرامج حقيقية تدفع بأصحاب القرار إلى المضي قدماً في تطبيقها.
- ❖ العمل على دعم البنية التحتية للإدارة الإلكترونية من شبكات وترددات، وقنوات وترقيم، ضمن اتفاقيات دولية على الصعيد الحكومي، وتوفير أجهزة ومعدات ذات أداء عالي بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة.
- ❖ دعم عمليات التعليم والتدريب وإنشاء أكاديمية للتدريب وللتعليم تقوم على إطفاء مهارات جديدة وخبرات تسهم بشكل إيجابي في تطوير عمل المؤسسات.
- ❖ العمل الحثيث على إصدار قوانين منظمة لتكنولوجيا المعلومات، تكون ركيزة وأساس للعمل الإلكتروني وصولاً إلى الحكومة الإلكترونية.
- ❖ على الإدارات العليا في الوزارات المركزية دعم الفروع والمديريات بوسائل تكنولوجية ودورات تدريبية للعاملين للوصول إلى العمل بكفاءة وفاعلية.
- ❖ على وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المضي قدماً في دعم المراكز الحكومية ذات الصلة وخصوصاً مركز الحاسوب الحكومي، والاستعجال في بناء قواعد وقوانين الحكومة الإلكترونية وتفعيلها في فلسطين.
- ❖ ضرورة الاهتمام بإجراء العديد من البحوث حول هذا الموضوع ضمن مجالات ومتغيرات تختلف عن هذه الدراسة.

قائمة المصادر والمراجع

1. نوفل، سامر (200) مقال التجارة الإلكترونية و تكيف التصرفات القانونية التي تجرى بواسطة شبكة الانترنت مجلة الحاسبون (العدد 9، 10، أيلول) دمشق.
2. المسفر، مبروك عبدالله (2003) المعوقات الإدارية و التطبيقية لاستخدام الحاسب الآلي في الاجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

3. المشاري، عبدالله سعد (2003) معوقات التطوير التنظيمي من وجهة نظر القيادات العليا و الوسطى في شرطة الرياض و مكة المكرمة، رسالة ماجستير أكاديمية نايف للعلوم الأمنية
4. أبو مغايز، يحيى محمد علي (2004) الحكومة الإلكترونية في المؤسسات العامة بالملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة الملك سعود.
5. حجازي، محمد عثمان علي (2003) تقنية المعلومات الفرص و التحديات بالوطن العربي، ورقة علمية، ن مجلة البحوث، كلية المعلمين بجائل.
6. لحماي، بسام عبد العزيز (2002) مفاهيم و متطلبات الحكومة الإلكترونية، بحث مقدم إلى ندوة الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
7. الشهري، فايز عبدالله (2002) استخدامات شركة الانترنت في مجال الإعلام الأمني العربي ، دراسة وصفية ، مجلة البحوث الأمنية ، الرياض .
8. العبد القادر، عبدالله حسن (2000)، توطين تقنية المعلومات في دول مجد التعاون، نحو إدارة مثلى، جامعة الملك فهد.
9. العمري، عبدالله مرعي صالح (2003) ، أهم العوامل المؤثرة في استخدام الحاسبات الآلية في الأجهزة الحكومية المركزية، رسالة ماجستير ، جامعة الملك سعود ، الرياض .
10. العوامل، نائل عبد الحفيظ (2002) الحكومة الإلكترونية مستقبل الإدارة العامة، دراسة منشورة، الأردن.
11. أलगامدي، عبد العزيز بن صقر (2006) تنمية الموارد البشرية و متطلبات التنمية المستدامة للأمن الريي، جامعة ناسف العربية للعلوم الأمنية.
12. مصطفى، احمد سيد (2001) المدير و تحديات العولة، القاهرة دار النهضة العربية.
13. غنيم، أحمد محمد (2004) الإدارة الإلكترونية، لآفاق الحضر و متطلبات المستقبل، المنصورة، المكتبة العصرية.
14. لحماي، بسام عبد العزيز و الحميضي، وليد سليمان (2000) الحكومة الإلكترونية الواقع و المعوقات و سبل التطبيق بمجلس التعاون الخليجي، ورقة عمل مقدمة من معهد الإدارة العامة، الرياض.
15. رضوان، رأفت (2004) الإدارة الإلكترونية القاهرة، مركز المعلومات و دعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء.
16. نرمين (2004) تحديات العالمية لمجتمع المعلومات، المجلة الدولية، القاهرة (ع.155)، القاهرة.

الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الجزائرية

د. عميروش بوشلاغم

مقدمة

شهد العالم في السنوات القليلة الماضية تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستويات عديدة، وكان لذلك أثرا كبيرا على الإنسان وعلى أسلوبه ومنهجه في الإدارة، ولقد بدأت الكثير من المنظمات في تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية في جميع أنحاء لمعالم سواء في البلدان المتقدمة أو النامية، وذلك من خلال عرض معلوماتها على شبكات الأنترنت. كما أصبحت كثيرا من المعاملات الداخلية تتم عبر شبكة الأنترنت، ومن ثم أتاحت هذه الشبكات للمنظمة وعمالها فرصا للتواصل بعيدا عن الإجراءات البيروقراطية المعقدة. ولقد غيرت التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال الكثير من المفاهيم والأسس الإدارية، وهو ما دعا بمعظم البلدان والدول إلى إدخال هذه التقنيات الحديثة في آليات العمل الإداري وصلب الهياكل الإدارية خاصة منها تلك التي تتولى تقديم الخدمات للمواطنين. وقد تحكمت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم وأصبح متاح الآن توظيف المعلومات المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وهذه الثورة تحمل في طياتها أهم المتغيرات وهي الثورة التكنولوجية، والاتجاه إلى تكوين كيانات اقتصادية كبيرة. وفي ظل هذا التقدم العلمي وظهور ما يسمى التقنية الرقمية، كان لا بد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات، بما في ذلك المجالات الإدارية. وتلعب التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال دورا كبيرا في العمل الإداري المعاصر، باعتبارها آلية من آليات الإدارة الحديثة التي يجب تطويعها لصالح العمل الإداري، وأحد الموارد الأساسية لتلك الهياكل في التعامل مع الظروف والمستجدات العالمية التي تتصف بالتغير السريع والمنافسة الحادة، بالإضافة إلى أنها إحدى الأسلحة الاستراتيجية للهياكل الإدارية للتغلب على الصعوبات البيروقراطية من جهة والتواءم مع طبيعة العصر ومنتجاته الإلكترونية من جهة أخرى.

وبدأت الأنشطة الحياتية تتحول من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، للاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة فيما يطلق عليها الإدارة الإلكترونية، بهدف تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية، وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق الإدارات خلال تعاملها سواء مع الأفراد أو المنظمات، وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطور برمجياتها. حيث أصبح معيار التقدم لأية دولة في العالم مقدرتها في اللحاق ومواكبة الثروة المعلوماتية، وفهم حقيقة حتميتها. لذا فقد بدأت دول كثيرة تركز بشكل واضح على إدخال تقنية المعلومات الإدارية في مؤسساتها والاعلان عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وفق خطط مرسومة.

وتطبيق الإدارة الإلكترونية يعد فرصة متميزة للارتقاء بالأداء، حيث تعد وسيلة ارفع كفاءة الإدارات والعاملين، وتطوير أدائها، وتخفيف الأعباء الإدارية عنها. فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية حديثة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، بالإضافة إلى قدرتها على مواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية في صنع القرار⁽¹⁾. ولقد شهدت السنوات الأخيرة في الجزائر اهتماما ملحوظا لتطوير العمل المعلوماتي على قاعدة من التنظيم المؤسسي، وذلك في مختلف الوزارات والمؤسسات الحكومية. وقد تزامن هذا مع التوجه نحو إقامة البنية المؤسسية والهيكلة للمعلومات على المستوى الوطني.

(1) هاني يوسف، سعود محمد، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، مكتبة الشقري، الرياض، 2005، ص 44.

مشكلة البحث

تعد الإدارة الإلكترونية مدخلا معاصرا لتطوير وتحديث الإدارة والقضاء على المشكلات التقليدية، وتجويد العمل الإداري عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة، تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة، فالإدارة الإلكترونية لها آثار واسعة لا تنحصر فقط في بعدها الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية. فقد كانت وظيفة الإدارة الجامعية وما تزال موجهة نحو المحافظة على التوازن بين الاستقرار والتغير استجابة للمتطلبات الداخلية والخارجية التي تعترضها الظروف البيئية التي تمارس عليها إدارة الجامعة نشاطاتها. ومن خلال ما سبق فإن مشكلة البحث تكمن في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية ؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية ؟
- ما هي المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعات الجزائر ؟
- ما أبرز الآليات التي يمكن من خلالها تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعات الجزائر ؟

أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

- التعرف على أهم النظريات والأسس لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعات الجزائر؛
- أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة وحتمية نتيجة لكبر حجم المؤسسات وزيادة الحاجة إلى تخصصات مختلفة؛
- تزايد الإدراك في أغلب الدول بالأهمية الكبيرة التي تلعبها الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسات؛
- ملاحظة مختلف المؤسسات للأحداث التكنولوجية الجارية بالعالم؛
- معرفة المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الجزائرية؛
- الكشف على أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الجزائرية؛

أهمية البحث

يستمد هذا البحث حيوية موضوعه وأهميته، حيث يتصدى لموضوع الإدارة الإلكترونية بجامعات الجزائر. وتكمن أهمية تناوله في النقاط التالية:

- يتناول البحث الإدارة الإلكترونية باعتبارها من المواضيع الحديثة التي يمكن خلالها تطوير الأداء الإداري للجامعات؛
- يساهم البحث في تطوير العمل الإداري للجامعات الجزائرية؛
- التعرف على الإدارة الإلكترونية ومختلف أنماطها؛
- تقديم توصيات ومقترحات للإدارات العليا بجامعات الجزائر في طريقة التعامل مع الإدارة الإلكترونية والكشف عن أبرز معوقات تطبيقها.

المحور الأول: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية

ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية في العقود الأخيرة، مع انتشار المؤسسات وكبر حجمها وزيادة معاملاتها، والتوسع بأعمالها وارتفاع المنافسة فيما بينها من جهة واستخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة من جهة أخرى، الأمر الذي أدى إلى بروز الحاجة المتزايدة والملحة أمام هذه الإدارات للبحث عن طريقة لمواكبة هذه التطورات، هذه

الطريقة تمكنها من تقديم نتائج أفضل ووضع خطط مستقبلية ونوع من السيطرة على كافة الأنشطة فكانت الإدارة الإلكترونية محاولة للوفاء بالأهداف المسطرة تحقيقاً لأهداف المؤسسة.

1. مفهوم الإدارة الإلكترونية

- يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة، لذلك وحتى الآن لم يتم التوصل إلى تعريف دقيق لها، وعليه سيتم ذكر بعض هذه التعاريف:
- الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الأنترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما، بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها.⁽¹⁾
 - وتعرف كذلك بأنها منظمة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.⁽²⁾
 - والإدارة الإلكترونية أيضاً هي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبين المنظمات الأخرى والعملاء.⁽³⁾
 - ويعرف روبن الإدارة الإلكترونية إجرائياً بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه الرقابة على المواد والقدرات الجوهرية المؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.⁽⁴⁾

أما تعريف الإدارة الإلكترونية في التعليم هي عبارة عن منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري التقليدي العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجيا، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية ومعرفية وعقلية عليا قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكاليف.

2. خصائص الإدارة الإلكترونية

استطاعت الإدارة الإلكترونية في تطبيقاتها المختلفة أن تحقق نماذج متقدمة في تطوير الأداء، من خلال ما توفره من إمكانيات في تحسين الأداء البشري من خلال الاعتماد على مختلف التكنولوجيات، وهذا ما يدفعنا للتعرف على خصائص الإدارة الإلكترونية:⁽⁵⁾

- استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال في أداء الأعمال والخدمات؛
- تأكيد رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفاعلية في التعامل؛
- تبسيط إجراءات العمل ووضوحها وتقليل الاستعمال الورقي؛
- القضاء على الهرمية والبيروقراطية بالتنظيم؛
- استجابة سريعة لمطلبات الزبائن المختلفة من خلال التفاعل فيما بينهم وانخفاض أوقات إنجاز الأعمال؛
- تتجاوز الحدود الزمنية والمكانية التي تقيد حركة التعاملات؛

(1) عبد الحميد المغربي، الإدارة العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين، المكتبة العصرية، مصر، 2006، ص 238.

(2) طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة، دار السحاب، القاهرة، 2007، ص 28.

(3) نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية، الوظائف، المشكلات، الرياض، دار المريخ، 2004، ص 45.

(4) برنت روبن، الاتصال والسلوك الإنساني، معهد الإدارة، الرياض، 1991، ص 25.

(5) خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص 51.

- القوة الإنتاجية المضافة التي تحدثها الوسائل الإلكترونية والرقمية في المجالات الخدمية والإنتاجية المختلفة؛
- بناء قاعدة متقدمة للمعلومات.

3. أهداف الإدارة الإلكترونية

يعتبر السعي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وسيلة رفع كفاءة وفاعلية الجهاز الإداري وليس غاية في حد ذاته، حيث تهدف الإدارة الإلكترونية بصفة عامة إلى الاستفادة من المميزات الرئيسية لتطبيقها بصورة مباشرة كالإنجاز السريع للمعاملات، وبصورة غير مباشرة في الفوائد الأخرى الناجمة عنها كتقليل التزاحم أمام المكاتب والعمل على إنهاء تكديس الأوراق. لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع المستفيد، ويمكن تقسيم أهداف الإدارة الإلكترونية إلى أهداف على المستوى التنظيمي والإداري والاجتماعي والعلمي والاقتصادي. كما يلي:

أ- أهداف تتعلق بالجانب الإداري: وهي: (1)

- تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات الإدارية في أي وقت، وتحسين مستوى أدائها؛
- سهولة انسياب المعلومات الإدارية، والتخلص من مركزية المعلومات، والتقليل من التعقيدات الإدارية؛
- فرصة لتغيير المحيط الذي تعمل فيه الأجهزة الإدارية، وزيادة مبادرات الابتكار، وفتح قنوات جديدة غير معتادة لتقديم الخدمات؛
- أن يساهم العمل الإلكتروني في زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للإدارات بمختلف أنواعها، وما يتبع ذلك من دفع للعملية الإدارية من حيث الكم والنوع؛
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية؛
- الحد من التعقيدات الإدارية بتوحيد واختصار إجراءات ونماذج الحصول على الخدمات، واختصار زمن تنفيذها، مما يؤدي إلى انحسار البيروقراطية؛
- يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات إلى التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في الأعمال الإدارية، وتحويل هذه الموارد إلى أداء المهام الأساسية لتلك المنظمات.

ب- أهداف تتعلق بالجانب الاجتماعي: وهي: (2)

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء؛
- خلق تأثير إيجابي في المجتمع من خلال تنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات؛
- تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية والالتزام القوي بنشر وتداول هذه المعلومات؛
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.

ج- أهداف تتعلق بالجانب العلمي: وتتمثل في: (3)

- التعلم المستمر وبناء المعرفة؛
- إلغاء عامل الزمان؛

(1) نجما بن محمد أبو مغايش، الإدارة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، مكتبة العيكان، الرياض، 2004، ص 119.

(2) علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، العدد 32، الامارات، 2006، ص 3

(3) رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، القاهرة، 2007، ص 4

- إلغاء فكرة أخذ العطل أو الاجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية ثم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

د- أهداف تتعلق بالجانب الاقتصادي: وهي: (1)

- تحسين الإنعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة؛
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة المطلوبة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية؛
- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والتخزين لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملات؛
- تخفيض أوجه الصرف المادي في متابعة عمليات الإدارة المختلفة؛
- تحسين مستوى الخدمات وتوفير المال والوقت والموارد المستخدمة من قبل إدارات الحكومة في إطار علاقتها بالمواطنين وأصحاب الأعمال والمستثمرين.
- وتطرق بعض الباحثين إلى أهداف الإدارة الإلكترونية في التعليم وما يمكن أن تحققه للجمهور، لذلك وهنا يظهر تصنيف آخر لأهداف الإدارة الإلكترونية كما يلي: (2)
- تحسين مستوى الخدمات: عن طريق تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله وخصوصاً بما يتعلق بالجامعة.
- التقليل من التعقيدات الإدارية: وذلك من خلال التقليل من البيروقراطية في الإدارة الجامعة واختصار مراحل إنجاز المعاملات.
- تخفيض التكاليف: ومن ذلك إمكانية حصول الأفراد على المعلومات والبيانات التي تلزمهم للحصول على خدمة معينة عن طريق شبكة الأنترنت دون أن يكلف نفسه مراجعة الجامعة.
- تحقيق الاستفادة القصوى للعاملين في الجامعة: ومن ذلك اتباع أسلوب موحد للتعامل مع جميع الموظفين في الجامعة، بما يحقق المساواة في تقديم الخدمة، وكذلك قيام الخدمات الإلكترونية بالعمل على مدار الساعة.

4. أهمية الإدارة الإلكترونية

- تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ثورة تقنية المعلومات والاتصالات. وهي تمثل استجابة قوية لتحديات عالم القرن الحادي والعشرين التي تشمل العولمة، والفضاء الرقمي، اقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الأنترنت (3)، وهناك المزيد من الدلائل على أهمية الإدارة الإلكترونية من أهمها: (4)
- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة؛

(1) محمد عبد الله حسن، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء، مجلة كلية التربية، عين الشمس، جزء 1، عدد 37، مصر، 2013،

(2) عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2004، ص ص 99-103.

(3) سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص 27.

(4) مصطفى محمود محمود إبراهيم، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق، مجلة الخدمة الاجتماعية، عدد 55، مصر، 2016، ص ص 261-262.

- المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، حيث أصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
 - سهولة عقد الاجتماعات عن بعد téléconférence بين الإدارات المتباعدة جغرافياً؛
 - سهولة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين؛
 - سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى؛
 - سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات، وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة، وهو ما يعرف بنظام التحفظ من الكوارث.
- أما في المجال التعليمي للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة سواء على مستوى الطالب أو الجامعة أو على مستوى المجتمع. ويمكن أن نوضح ذلك من خلال ما يلي: (1)

- تحقيق إمكانية الاتصال بالجهات والإدارات المختلفة بوزارة التعليم العالي والجامعات من خلال الشبكة العنكبوتية؛
- تيسير قضاء الخدمة التعليمية للمواطنين، وتخفيف البيروقراطية وتضخم الهرم الإداري، مما يقلل من المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو من يمتلك مهارة التعامل مع المواطنين؛
- توسيع فرص المشاركة في التعليم من خلال أجهزة الكمبيوتر بدلاً من الذهاب إلى المؤسسات الجامعية، وما يكتنف ذلك من صعوبات ومعوقات قد تدفع أولياء الأمور وغيرهم من المهتمين بقضايا التعليم إلى الاحجام عن المشاركة الفعالة في برامج الإصلاح والتطوير المختلفة؛
- الشفافية والتخلص من الفساد، حيث أنه يمكن لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات بالإضافة إلى ما تم ذكره يفتح الباب أمام آراء واقتراحات جديدة؛
- جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين والجامعات، حيث أن النظام التقليدي يؤدي إلى ضياع الوقت وفقدان الشفافية في العمل نتيجة الحاجة إلى تعبئة العديد من النماذج، وزيادة العديد من المكاتب لإنهاء المعاملة الواحدة والتنقل بين مختلف الأقسام التابعة للجامعة.

المحور الثاني: التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها

مع تطور تكنولوجيا المعلومات وتساعد العنصر الشبكي ثمة عالم يتنامى ولا يزال يتوسع باستمرار هو العالم الافتراضي، فالأعمال اليوم تتنافس في عالم مادي ملموس وآخر افتراضي فكانت الإدارة الإلكترونية سبباً في تطوير المجتمع والمؤسسات والأفراد من خلال تأسيس ثقافة جديدة تمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية في أدائها وبالرغم من هذه المزايا فالإدارة الإلكترونية تواجه جملة من التحديات التي تواجه تطبيقها.

1. خطوات تبني الإدارة الإلكترونية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لعمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والتفوق

أ- مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية

العمل بالإدارة الإلكترونية يعني تخطيط وتنفيذ التحول الإلكتروني من النموذج التقليدي القائم للأعمال في المنظمة إلى نموذج جديد للأعمال يستند إلى موارد الانترنت والمعرفة، حيث يتطلب العمل بالإدارة الإلكترونية إجراء تغيير استراتيجي في

(1) معتر إبراهيم قنبر، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، عالم التربية، مصر، سنة 15، عدد 48، 2014، ص ص 405-405.

مكونات أعمال المنظمة وخاصة نقل الارتباطات المادية لسلسلة القيمة الكاملة للمنظمة إلى الإدارة الإلكترونية. فالنجاح في التحول الإلكتروني هو بحكم طبيعته مسار يصعب اجتيازه من دون اتخاذ قرارات استراتيجية صعبة وغير مألوفة، وخاصة في المراحل الأولى من التغير الجوهري الشامل الذي يجب أن يحصل في المنظمة لضمان هذا النجاح.

هذا التغير يبدأ بكسر قواعد العمل التقليدية وتجاوز المبادئ القديمة التي هيمنت على نظرية الإدارة والتنظيم طيلة عقود عديدة من الزمن، وفي غضون ذلك يجب إدراك المبادئ الجديدة وقواعد العمل المنبثقة عن نموذج الأعمال الإلكترونية وفهم متطلبات العمل الإلكتروني من قبل الإدارة والعاملين. إن عملية التحول تتطلب توفر توليفة متكاملة من العناصر الجوهرية التي تتبادل التأثير والوظائف والأدوار في سباق تطور عملية التحول الإلكتروني للمنظمة.⁽¹⁾

ولكي تنجح المنظمات في التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية هناك عدة اعتبارات يجب مراعاتها وهي:⁽²⁾

- الاهتمام بالمجالات الإدارية، فليست القضية تقنية وحسب أساسها الجوانب الفنية بالرغم من أهميتها، ولكنها وفي الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إدارة متطور وقيادات إدارية واعية؛
- الاعتماد على أساليب علمية تتطلب خيرات وتخصصات رائدة للتحول إلى المنظمة الإلكترونية، تستغرق وقتاً في الإعداد والتخطيط لها، وينبغي على القيادات أن توفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية اللازمة لنجاح تطبيقها؛
- استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات بما يتيح الفرص لتطبيق الإدارة الحديثة المعتمدة على برمجيات تحقق التكامل بين أجزاء وفعاليات المنظمة الواحدة، وبما يمنع التناقض بينهما ويحقق استكمال متطلبات الأداء عالي الجودة والكفاءة؛
- تطوير أنماط التعامل العلاقات البينية بين أجزاء المنظمة الإلكترونية ذاتها وأقسامها الداخلية من ناحية، وفيما بينهما وبين المنظمات والجهات الإدارية ذات العلاقة من ناحية أخرى. بالإضافة إلى تنمية علاقتها بالمعاملين معها؛
- توفر آليات الدفع الإلكتروني لاستخدامها في سداد الرسوم المفروضة للحصول على الخدمات المختلفة، وذلك كنتيجة طبيعية للتعامل الإلكتروني؛
- تحسين مستوى الخدمة وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة بعد الدراسة والتمحيص، ويقتضي هذا التحول تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل أعداد الوظائف والاستعانة بأعداد أقل من العاملين الأكثر تأهيلاً والأعلى تدريباً؛
- توعية العملاء وتعريفهم بكل ما يتعلق بطرق التعامل وكيفية الحصول على الخدمات لضمان تفاعلهم مع مقتضيات الإدارة الإلكترونية؛
- تطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل في المنظمة، بغرض تبسيطها وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الإلكتروني من خلال الشبكات، ويتطلب هذا ثروة تشريعية تستبعد جميع أشكال التعقيد، مع استخدام التقنيات التي تضمن حماية المعاملات الإلكترونية من التزوير؛
- وضع استراتيجية شاملة على مستوى المنظمة لتحقيق هذه الغاية، وتجنب أن ينفرد كل قطاع أو إدارة بإعداد مشروعاتها الخاصة للتحول، حيث يؤدي هذا المدخل الانعزالي إلى تفتت الجهود وتبديد الموارد وتكرار الدراسات فيما ليس له طائل.

(1) مصطفى محمود محمود إبراهيم، مرجع سابق، ص 262.

(2) هند محمد حامد، استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة لتفعيل دور التجارة الإلكترونية بأعمالها، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، 2006، ص 75.

ب- أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

- إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات. ويمكن تلخيص الأسباب الداعية لتحول الإلكتروني في النقاط التالية:⁽¹⁾
- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
 - القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
 - ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
 - صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
 - ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛
 - التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
 - زيادة المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛
 - حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

- ومن أجل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لابد من تحقيق المراحل التالية:⁽²⁾
- اهتمام المؤسسة بجميع فروعها وأقسامها وتحويل جميع المعلومات والبيانات إلى معلومات إلكترونية؛
 - تأمين البنية التحتية الضرورية لربط كافة الأقسام والفروع بشبكة معلومات واحدة وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات؛
 - توحيد جميع التعاملات بين المؤسسة وبين جميع المتعاملين معها من موظفين وعملاء وموردين وحكومة. وتحويلها إلى التعاملات الإلكترونية.

2. خطوات سير العمل بالإدارة الإلكترونية

- إن خطوات سير العمل في الإدارة الإلكترونية، فالمعاملة تبقى في مكان إلكتروني واحد وكل ما في الأمر أن الموظف والمديرين والمسؤولين يقومون بالكتابة على المعاملة إلكترونياً وإرسالها إلكترونياً عبر الشبكة، ولا يستطيع أي واحد منهم أن يخفي المعاملة. كما أن توقيت الإجراء مدون على المعاملة لا باليوم فقط بل بالساعة والدقيقة التي تم فيها الإجراء.⁽³⁾

3. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

- الإدارة الإلكترونية جاءت لتعمل على تلبية احتياجات المستفيدين، ويتطلب ذلك بتوفير المستلزمات الإدارية والبشرية والمالية والتقنية والتشريعية لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، وفيما يلي يمكن استعراض أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية:⁽⁴⁾

أ- متطلبات إدارية وتشريعية

- تحتاج كل الإدارات سواء في المنظمات التعليمية وغير التعليمية إلى التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة لهذه المنظمات، حيث هناك ضرورة للمتطلبات التالية:
- نشر التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية؛
 - توفير البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها؛

(1) Andrew RICH, Tanks THIN, Public Policy and the Politics of Expertise, New York, Cambridge univ press, 2004, p43.

(2) Andrew RICH, Tanks THIN, op.cit, p43.

(3) لطرش فيروز، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في عملية اتخاذ القرار، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، عدد 20، 2015، ص 127

(4) محمد عبد الله حسن، مرجع سابق، ص 797-799.

- إعداد نظام معلومات مكون من نظم نوعية لإيجاد التكامل في المعلومات؛
 - إعداد دراسة متكاملة لما هو موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارات الحكومية والاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الإلكترونية؛
 - توفر الإرادة السياسية، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ؛
 - صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني، لما يتطلبه ذلك من جهد ووقت طويل.
- ولكي يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من وجود المتطلبات الإدارية والتشريعية سالفة الذكر التي تساعد على تسهيل وتطوير العمل الإداري بالجامعة، فبدون قوانين تشريعية تنظم العمل الإلكتروني، وعدم وجود بنية تحتية شاملة، وعدم توعية الموظفين يؤدي كل ذلك إلى ضعف وقصور في تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا ما يلاحظ في الجامعات الجزائرية.

ب- متطلبات بشرية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية هو مشروع جديد على الموظف في الجامعة وتحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في العنصر البشري الحالي، لذا فإن كفاءة العنصر البشري تلعب دورا حاسما في نجاح الإدارة الإلكترونية. لذا يجب التركيز على العنصر البشري باعتباره العنصر المحرك، وبالتالي فإن تطوير وتدريب هذا العنصر يعتبر أمرا ملحا وذلك من خلال خطة وطنية متكاملة يشارك فيها جميع القطاعات الفاعلة والتي لها علاقة بقضايا التعليم والتنمية خاصة الجامعات.

وهناك جملة من المتطلبات البشرية يجب تحديدها كما يلي:

- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات؛
 - إيجاد نظم فعالية للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم؛
 - تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت؛
 - التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.
- إن توفير الجانب البشري أمر يتحتم على أي مؤسسة تسعى لتطبيق الإدارة الإلكترونية فبدون الكادر البشري المؤهل لا يمكن أن يجرى أي عمل إلكتروني، بالإضافة لآبد لهذا الكادر من وجود حافز معنوي ومادي يساعدهم على إنجاز الأعمال بنشاط وحيوية، وإلى دورات تدريبية لمتابعة كل جيد في مجال التكنولوجيا، كما أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية في جامعات الجزائر لا يتطلب فقط توفير الكادر البشري الذي يمتلك القدرات والمهارات الفنية والإدارية. بل لابد من تقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، وذلك للاستجابة لبيئة الأعمال الجامعية المستقبلية الذاهبة نحو التحول الإلكتروني.

ج- متطلبات مالية

تحتاج الإدارة الإلكترونية لتطبيقها في الجامعة إلى أموال طائلة لتمويلها من أجل ضمان استمرارها ونجاحها، لهذا لابد من وجود متطلبات مالية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية. إن مشروع الإدارة الإلكترونية مشروع كبير وضخم ويحتاج إلى أموال طائلة، لذلك فإن التكلفة المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات الجزائر على وضعها المالي الحالي خاصة مع انخفاض أسعار البترول ستشكل عائقا في التوسع في تطبيقها، لعدم امتلاك الوزارة الوصية موارد لازمة لذلك، لذا على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تخصيص بند خاص بذلك لجميع تلزم به جميع الجامعات، من خلال دراسة التكلفة المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

د- متطلبات تقنية

تعد المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة مطلباً أساسياً، حيث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة بمختلف الأجهزة والوسائل الحديثة. أنه من الضروري لتطبيق الإدارة الإلكترونية في أي منظمة توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الذكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية. فلا بد ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات، لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية، بغرض تحسين أداء العمل وزيادة الكفاءة والسرعة، وبانتشار استخدام الحاسوب ازدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين الوحدات المكونة للجامعة، وبين الجامعة والمؤسسات الأخرى.

هـ- متطلبات أمنية

- تمثل المتطلبات الأمنية في ضمان وحماية قاعدة البيانات الخاصة بالجامعة وهي:
- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال، لحماية المعلومات الوطنية، والشخصية والمؤسسية، ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث؛
- مواكبة المستجدات في مجال الأمن الإلكتروني وتحقيق الموارد اللازمة لتحديث ومتابعة التطورات في هذا المجال، ومواكبتها من حيث التجهيزات والبرمجيات والدورات اللازمة لذلك.

المحور الثالث: فوائد وإيجابيات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات

يعد استخدام تكنولوجيا المعلومات أمراً ضرورياً في صنع قرارات تخطيطية لخدمات الرعاية الاجتماعية، وذلك لقدرتها على التخزين وجلب المعلومات وعرضها، واستخدام الأساليب الإحصائية في بناء السيناريوهات المستقبلية. ومع التطور الحادث في العالم واتساع استخدام تكنولوجيا المعلومات والأساليب الكمية في صنع واتخاذ القرارات أصبح الاستعانة بتلك الأساليب أمراً يجب أن يتم أخذه في الاعتبار وترجح أهمية اتخاذ القرارات إلى توافر المعلومات الدقيقة والسرعة والكافية. وبهذا فإن الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الجامعة وليست بديلاً عنها ولا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية. وفيما يلي نلخص أهم هذه المعوقات بالإضافة إلى فوائد وإيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

1. فوائد الإدارة الإلكترونية

- إن اهتمام العالم المتزايد بتقنيات المعلومات الإدارية لم يأتي من فراغ، بل بسبب وجود فوائد كبيرة حصلت، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها. ومن أهم هذه الفوائد:⁽¹⁾
- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، بما ينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين؛
- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة؛
- الدقة الموضوعية في العمليات المختلفة داخل المؤسسة؛
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة، وكذا مع المؤسسات والأجهزة الأخرى؛
- ان استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سيققل من استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابياً على عمل المؤسسة؛

(1) طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سابق، ص 47-50.

- الدقة والوضوح في تنفيذ العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة؛
 - تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعامي منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة لأماكن تخزين، حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى؛
 - استخدام التقنيات الحديثة لتحسين وتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين؛
 - القضاء على البيروقراطية والتعقيد والروتين والوساطة والمحسوبية بتقديم الخدمات إلكترونياً؛
 - الاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات وتقنية المعلومات في المنظمات الإدارية والاجتماعية.
- كما تقدم يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية لها فوائد عديدة تتميز عن بقية الإدارات الأخرى، حيث يلاحظ تميزها بالتفاعل السريع، إذ يمكنها تقديم واستقبال خدمات في وقت واحد وبسرعة فائقة، حيث أنها تسهل إجراءات الاتصال بين المؤسسات بعضها ببعض، وتسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة. ولها دور كبير في تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار، ولا تحتاج إلى مراجع مباشر، ولكنها تقوم على عمليات دقيقة يتفقد المراجع عبر قائمة من الأوامر، مما يتيح مزيداً من البعد عن المعاملات الشخصية، وخضوعها أو عدم خضوعها للتعب أو الوساطة من قبل أحد الطرفين، وتخفيض أعباء تكلفة الإجراءات والمعاملات على الإدارة وعلى الأفراد.⁽¹⁾

2. إيجابيات الإدارة الإلكترونية

ويترتب على تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية العديد من المزايا والآثار الإيجابية يمكن تلخيصها في النقاط التالية:²

- سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها؛
 - نقل الوثائق إلكترونياً بشكل أكثر فعالية؛
 - تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات، وتقليل المعاملات الورقية، وتخفيض وقت الأداء؛
 - تقليص الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة، وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية؛
 - التقييم الموضوعي لأداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين؛
 - تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن، فالنظام الإلكتروني أقل عرضة للأخطاء؛
 - تقليص المخالفات نظراً لسهولة ويسر النظام ودقته؛
 - الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق؛
 - تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات وما إليها؛
 - تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.
- والسبب الرئيسي لانتشار استخدام نظم وأساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة هو رغبة المؤسسات في تثبيت أقدامها بمجال الأعمال الإلكترونية، وتنشيط الأعمال الإلكترونية، وتسهيل وتيسير المعاملات الإلكترونية داخل المؤسسة الواحدة، بل وعلاقتها بالمؤسسات الأخرى.

3. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات

توجد العديد من المعوقات والمشكلات التي تعرقل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات وهي:⁽³⁾

(1) محمد عبد الله حسن، مرجع سابق، ص 794.

(2) سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 234-234.

(3) معتز إبراهيم قنبر، مرجع سابق، ص 412-414.

أ- الجامعات: لا زالت تعاني من:

- افتقار أغلبية الجامعات للأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق هذا المشروع؛
- ضعف خدة الانترنت في الجامعات لمحدودية محطات العمل من جهة ورداءة الخدمة من جهة أخرى؛
- قصور في كفاية أجهزة الحواسيب المتوفرة في الجامعات لاستخدامات الطلبة والأساتذة.

ب- المكتبات ومراكز المعلومات

- شهدت واقعا متخلفا للغاية، حيث لم تحظ بالدعم اللازم لتطويرها، وقد لنعكس هذا الضعف في الأداء وبشكل مباشر على فاعلية الجامعات نفسها، ويمكن إيجاز أهم المعوقات والمشكلات فيما يلي:
- النقص الكبير في مصادر المعلومات الحديثة؛
 - ضعف الميزانية المخصصة لتطوير هذه المؤسسات؛
 - افتقار هذه المؤسسات للعدد الكافي من الأجهزة والمعدات المتطورة واللازمة لتقديم خدمات معلومات مستحدثة، وتيسير الإفادة السريعة من مصادر معلوماتها؛
 - ضعف مستويات الحوسبة الشاملة في هذه المؤسسات ومحدوديتها في البعض منها؛
 - تقادم بنايات معظم هذه المؤسسات والذي يشكل عائقا أمام التحول الآلي في الإجراءات والخدمات؛
 - ندرة برامج التعاون بين هذه المؤسسات وافتقارها إلى وجود خدمة الانترنت؛
 - ضعف مستوى العاملين في هذه المؤسسات في مجالات التعامل مع التقنيات الحديثة؛
 - قلة برامج التدريب والتأهيل أثناء الخدمة للعاملين في هذه المؤسسات.

ج- المراكز البحثية

- للمعوقات والمشكلات التي تعاني منها الجامعات تأثير مباشر على أداء هذه المراكز، كونها في الغالب مرتبطة بهذه الجامعات. وتتمثل في:
- افتقار معظم المراكز إلى العدد الكافي من الأجهزة والمعدات الفنية المساعدة لها في تنفيذ مشاريعها البحثية؛
 - افتقار أغلب هذه المراكز إلى وجود خدمة أنترنت خاصة بها أو مكتبات متخصصة، وإن وجدت غالبا ما تعاني مثل هذه المكتبات من نقص في مصادر المعلومات الحديثة؛
 - افتقار الجامعات إلى مراكز بحثية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات؛
 - ضعف التسهيلات المالية والإدارية لهذه المراكز في مجال الاحتكاك الخارجي من خلال المشاركة في المؤتمرات والندوات التي تنظم خارج الجامعات، وبالتالي الاستفادة من الخبرات العالمية ومواكبة التطورات التكنولوجية السريعة؛
 - افتقار المراكز البحثية في الجامعات إلى وجود شبكة معلومات محلية تمكنها من التعاون، بتبادل المعلومات والخبرات في مجال البحث العلمي.

خاتمة

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة التي ظهرت في الوقت الحالي مرتبطة بشورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة لذا أخذت الدول والمؤسسات تتنافس في تطبيق هذه التقنيات الحديثة. وبالرغم من الاهتمام الذي أولته بعض الجامعات بقطاع تقنية المعلومات إلا أن مؤسسات التعليم العالي فيها لم تصل بعد إلى المستويات المنشودة في هذا المجال. فقد أخذ موضوع الإدارة الإلكترونية يستحوذ على اهتمام مختلف المستويات الإدارية في الجامعات، وذلك لأهميته في

تطوير تلك الجامعات. ومن جهة أخرى فقد تناقصت الحاجة إلى استخدام الورق نوعا ما حيث أصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في إنجاز العمل الإداري في الجامعات من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة إلكترونيا. ومن أجل تنمية وتطوير الإدارة بالجامعة لابد أن تصبح الإدارة الإلكترونية أداة أساسية في العملية التعليمية والإدارية ولكن في الواقع لا توجد استراتيجية واضحة لاستخدام أو تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يولد مشكلة عدم وضوح الأهداف وأهمية تطبيق وتطوير الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية يأتي تطبيق الإدارة إما تقليديا أو تظاهرا بتطبيق الإدارة الإلكترونية مما لا يعود بالفائدة على الجامعات.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن تطبيق مشروع الادارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي في الجامعة يحتاج إلى توفر متطلبات عديدة ومتكاملة في مقدمتها فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية ومدركة لأهمية تبنى مثل هذه التقنيات الحديثة تعتمد التخطيط الاستراتيجي أسلوبا لعملية التحول نحو تطبيق هذا المشروع، وأن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها، لكي يضمن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، والسعي لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل الجامعة والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيتها وتطبيقها. من خلال ما سبق أظهرت مجريات العرض التحليل مجموعة من النتائج كالتالي:

- لا تختلف الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية في كونهما نشاط يقوم على إنجاز الأعمال والمعاملات لتحقيق الأهداف المرجوة، ولكنهما يختلفان في طريقة أو وسيلة إنجاز تلك الأعمال والوصول إلى تلك الأهداف؛
- أصبحت الأعمال تقريبا في عالمين العالم المادي الملموس والذي يراد ويلمسه المديرون والعالم الرقمي المصنوع من المعلومات والذي يقوم على الأنترنت، مع تطور وتساعد العصر الشبكي كان من الضروري التنسيق بين الوظائف الإلكترونية عن طريق الإدارة الإلكترونية؛
- إن عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة الجامعة بالاعتماد على تقنيات المعلومات وشبكات الاتصال فيما بينها أوصلها إلى أهداف الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام لتكون جاهزة لربطها مع مشروع الإدارة الإلكترونية.

كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تساهم في ترشيد خدمة الصحة العمومية في الجزائر

د. شبيخي خديجة

د. سامية فقير

د. بلال شبيخي

مقدمة

تعرض البيئة الإدارية للحكومات المعاصرة لمتغيرات متتالية في عالم سريع التغيرات بحيث أصبحت الإدارة بأسلوب الأتمس غير مناسبة لتحديات اليوم والغد، حيث تعد جودة الخدمات الحكومية في الجزائر مطلباً أساسياً للوفاء برسالتها والتخفيف على كاهل طالبي الخدمة من المواطنين والمستثمرين، فإذا كان تحقيق مستوى خدمات أفضل للمواطنين مازال وسيظل الهدف الأسمى للحكومة الجزائرية، وإذا كانت حاجات ومتطلبات هؤلاء المواطنين متعددة ومتجددة باستمرار، فإن التغيير والتطوير المخطط لابد وأن يوجد لإحداث التكيف مع متغيرات البيئة الجديدة للحكومة الجزائرية، وهو ما انبثق عنه ميلاد مصطلح الإدارة الإلكترونية. فأصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر، بمثابة الدافع إلى تبني نظم الخدمة العمومية الإلكترونية، والتي من بينها الخدمات الصحية.

فالصحة هي أول متطلبات الإنسان وهم مقومات الحياة، فهي أغلى ما تملكه المجتمعات، وهي ثروة يجب الحفاظ عليها، لذا يسعى الإنسان منذ القديم إلى تطوير العلاج والبحث عن الشفاء حتى وصل الطب إلى ما نحن عليه الآن من تقدم، وبالتالي فالمؤسسات الصحية العمومية في الجزائر من أكثر المؤسسات التي تحتاج إلى ضمان وتحسين الخدمة وتطويرها أو البحث عن خدمات جديدة، لمواكبة سرعة التغير العلمي والتكنولوجي في مجال الطب الذي يجعل بعض الخدمات الصحية المقدمة متقادمة بمرور الزمن ومع زيادة عدد المرضى والمطالبة بالاستجابة السريعة لمتطلباتهم واحتياجاتهم بالإضافة إلى الزيادة في جودة الخدمات الصحية و الطبية المقدمة لهم، كل ذلك حتم على القائمين على إدارة الخدمات الصحية إيجاد الوسائل والسبل لمقابلة هذه الطلبات والاستجابة لها، الشيء الذي أدى إلى ضرورة تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية، كأساس لترشيد خدمة الصحة العمومية في الجزائر.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الورقة البحثية للإحاطة بمختلف جوانب موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل أداء القطاع الصحي من خلال طرح الإشكال التالي:

ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟ وما دورها في ترشيد خدمات الصحة العمومية في الجزائر؟

أولاً: الإدارة الإلكترونية في الجزائر

يقضي اندماج الجزائر في الاقتصاد العالمي مساهمة مختلف التطورات، ومحاولة الاستفادة منها على أكمل وجه، وفي إطار مشروع الجزائر الإلكترونية فإنها مطالبة بتطوير نظام الإدارة من المفهوم الكلاسيكي إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية، ونقل معظم تركيبات المجتمع المدني والاقتصادي والإعلامي إلى الفضاء الافتراضي.

1 ماهية الإدارة الإلكترونية

1-1- تعريف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية تمثل أسلوباً جديداً لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة، وبناءً على ذلك تعدد التعاريف المستخدمة للإدارة الإلكترونية نظراً لشمولها العديد من المجالات، وفيما يلي بعض التعاريف والتي يمكن أن نستخلص منها تعريفاً للإدارة الإلكترونية:

هي "عملية انتقال تقديم الخدمات الحكومية من الصيغة الورقية إلى الصيغة الإلكترونية، وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال والبرمجيات اللازمة لذلك".⁽¹⁾

كما تعرف الإدارة الإلكترونية: "بأنها استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير وتحسين تدابير الشؤون العامة، ويتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية الرسمية، سواء بين الجهات الحكومية أو بين هذه الجهات والمتعاملين معها، بطريقة معلوماتية تعتمد على الإنترنت. وفق ضمانات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهات صاحبة الخدمة".⁽²⁾

وهي كذلك "نسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية أي التقليدية مع الفارق أن الأولى تعيش في الشبكات الإلكترونية والأنظمة المعلوماتية، في حين تحاكي الوظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة".⁽³⁾

وهي كذلك النظام الافتراضي المعلوماتي الذي يمكن الأجهزة الحكومية المختلفة من تقديم خدماتها في إطار تكاملي، لجميع فئات المستفيدين، باستخدام التقنية الإلكترونية المتطورة، متجاوزة عامل التواصل المكاني أو الزمني، مع استهداف تحقيق الجودة والتميز وضمان السرية والأمن المعلوماتي، والاستفادة من معطيات التأثير المتبادل".⁽⁴⁾

وما تقدم يمكن تعريف للإدارة الإلكترونية على أنها: معنى شامل وعام، يتم تجسيده بصورة متكاملة كمرحلة متقدمة لإدارة المؤسسات الحكومية إلكترونياً، بحيث تكون أحد النتائج الإيجابية لإدارة الدولة إلكترونياً، وتطرح من خلال منظور شامل على أنها كل الأعمال الحكومية الإلكترونية، التي تقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبرمجها في كل وظائفها ومهامها، وتقديم كافة المعاملات والخدمات الحكومية عبر شبكات المعلومات لكل المستفيدين منها، وإدارة المؤسسات الحكومية بفاعلية وكفاءة مما يساعد على خلق الديمقراطية الإلكترونية، وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية وبكفاءة وبعدالة عالية.

1-2- أهداف الإدارة الإلكترونية

تعددت الأهداف من وراء الإدارة الإلكترونية ومن أهمها خفض حدة البيروقراطية في أداء الأعمال، والعمل على تجميع كافة الخدمات والمعلومات ذات الأهمية للمواطنين بما يمكن من الاستفادة منها بطريقة سهلة ويمكن توضيح أهم الأهداف التي تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها فيما يلي:⁽⁵⁾

- تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين، والمؤسسات، والشركات الخاصة بكفاءة ودقة عالية في إطار المتغيرات التكنولوجية والعمل على خفض الاحتكاك بين الحكومة والمواطنين.
- تبسيط الخدمات والتنسيق بين الأجهزة الحكومية بشكل يسمح بتقديمها إلكترونياً وبالتالي تقليل الوقت الذي يستهلكه المواطن للحصول عليها.

(1) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص: 17.

(2) عبد الفتاح مراد، الحكومة الإلكترونية، شركة البهاء، مصر، 2006، ص 23.

(3) بن عيشاوي، أحمد. أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، 2010، ص: 288-289.

(4) مفهوم الحكومة الإلكترونية. المنتدى العربي للموارد البشرية، متوفر على الموقع الإلكتروني الموالي:

<http://www.hrdiscussion.com/hr15640.html>

(5) الرفاعي سحر قدوري، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. العدد 7، جامعة المستنصرية، بغداد، 2009، ص: 310-311.

- التخلص من بعض صور الفساد وسوء الإدارة. من خلال إتاحة كافة البيانات والمعلومات والبرامج الحكومية بصورة متكافئة، انطلاقاً من مبدأ الشفافية في توفير المعلومات للباحثين والدارسين الذين يقومون بعملية التخطيط لتطوير وتحسين أداء وخدمات الدولة
- لا يقتصر عمل الإدارة الإلكترونية على إحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم المعاملات والخدمات الحكومية والمنافع العامة للمواطنين بل في إعادة هندسة وهيكلة الأنشطة والعمليات والإجراءات الحكومية ذاتها تدعماً للتنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي الذي تسعى لتحقيقه الحكومات المختلفة. من خلال رفع وتحسين مستويات الأداء، والاستخدام الأمثل للطاقات البشرية.
- تبسيط الإجراءات المطلوبة في أداء الأعمال وتقديم الخدمات، وتحسين استجابة الحكومة لمتطلبات أفراد المجتمع وتطور احتياجاتهم
- تحسين مناخ الأعمال والاستثمار لجذب الاستثمارات الأجنبية.
- سد الفجوة الرقمية في المجتمع باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوصيل الخدمات الحكومية للمواطنين ومؤسسات الأعمال المحتاجة إليها بغض النظر عن أماكن تواجدهم أو أوقات تقديمها.

1-3- تصنيفات الإدارة الإلكترونية

يمكن تصنيف الإدارة الإلكترونية وفق الأشكال التالية:⁽¹⁾

- **المعاملات والخدمات التي تتم من الحكومة إلى الحكومة (Government to Government):** أي شكل التعامل الإلكتروني داخل أجهزة الدولة، حيث تقوم من خلاله الإدارة الإلكترونية بتوظيف البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية لتنفيذ معاملات تتطلب عبور مستويات إدارية مختلفة مما ينعكس على جودة العمل الوظيفي وتحسين الإنتاجية الإدارية.
- **المعاملات التي تتم بين الحكومة ومديري الأعمال (Government to Business):** في إطار التفاعل بين الإدارة الإلكترونية وقطاع الأعمال سوف تعمل الإدارة على توفير مناخ استثماري جيد لقطاع الأعمال، فيمكن للإدارة أن تصدر قراراتها وتقدمها عن طريق نشرها على مواقع الانترنت وتستطيع المؤسسات الرد عليها من خلال الشبكة أيضاً، كما يمكن لهذه المؤسسات أن تقوم ببيع المنتجات أو تقديم الخدمات إلى المؤسسات الحكومية وهو ما يساهم في تدفق العمل وإلغاء التأخيرات الحاصلة في معالجة البيانات، وتشمل هذه الخدمات: الرواتب، تقديم الشكاوي ورعاية العملاء والانتخابات واستخراج مختلف الوثائق وغيرها.
- **المعاملات التي تتم بين الحكومة والأفراد (Government to citizen):** أي التعامل الإلكتروني مع الأفراد وتضم هذه العلاقة أنشطة متنوعة ومهمة ذات صلة بالدور الحيوي للحكومة في حياة المواطنين كالتسجيل المدني والخدمات الصحية والتعليم والخدمات الاجتماعية والثقافية وغيرها.⁽²⁾

(1) سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص: 194-196.

(2) خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص: 69.

2) تحديات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر

2-1- مبررات التحول نحو الإدارة الإلكترونية

- هناك عدد من المبررات التي تدفع بالحكومات إلى السعي نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتسببت مجموعة من التطورات والعوامل على مستوى العالم - وبخاصة مع بداية الألفية الثالثة - في ظهور ما يعرف اليوم بالإدارة الإلكترونية، والتي ينظر إليها الكثير من المتخصصين بأنها فلسفة إدارية حديثة فرضتها الثورة الرقمية وتوجهات العولمة والديمقراطية وأهم تلك المبررات:⁽¹⁾
- تعرض الحكومات لضغوط مستمرة من المواطنين والمستفيدين بشكل عام من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على الخدمات الحكومية، وذلك بسبب تزايد عدد السكان، وارتفاع مستوى المعيشة، والرغبة في تحسين نوعية الخدمة، والإسراع في إنجاز المعاملات، والتخلص من الروتين والبيروقراطية.
 - ساهمت ظاهرة العولمة في التوجه نحو الانفتاح والترابط والتكامل في مختلف المجالات والأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، وكانت الوسيلة الأساسية لهذا التوجه وتطوره ونمائه، حيث وفرت الأدوات اللازمة لربط المجتمعات الإنسانية عبر شبكات الاتصالات المختلفة، وعلى وجه الخصوص شبكة الانترنت العالمية، مما أدى إلى تطوير مختلف الأساليب من أجل رفاهية الإنسان.
 - تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به، مما يستلزم مواكبة ذلك التقدم والاستفادة منه في مختلف مجالات الحياة لما يحققه من مزايا لعدد كبير من التطبيقات العلمية.
 - ساهمت حركات التحرر العالمية والتي تطالب بمزيد من الحرية والمشاركة والانفتاح واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي، ورافق ذلك ارتفاع في مستوى الوعي، والتوقعات الاجتماعية، وظهور رؤى جديدة للقطاع العام فيما يتعلق بتحسين مستوى أدائه في تقديم خدماته العامة.
 - الاستجابة والتفاعل مع متطلبات البيئة الحديثة للحاق بركب التطور وتجنب العزلة ومواكبة عصر السرعة والمعلوماتية.
 - ندرة الموارد والحاجة الماسة إلى سياسات تسهم في الاستغلال الأمثل للموارد الحكومية.

2-2- الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- 2-2-1- التعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية: في إطار الإصلاحات الهيكلية الكبرى التي تمس هياكل، ومهام الدولة، واقتصاد الجزائر، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية، والجماعات المحلية، وذلك بإعداد مشروع العصر، وهو مشروع الجزائر الإلكترونية (من خلال وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال) والذي يندرج ضمن المبادرات، والمشاريع التنموية التي تتبناها حكومة الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ليندرج في إطار بروز مجتمع المعرفة الجزائري، والذي يرمي إلى إحلال نظام إلكتروني متطور شامل، وتعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة من خلال ترقية نظام المعلوماتية في مختلف القطاعات، بوضع خدماتها على شبكة الإنترنت.⁽²⁾

(1) منصوري الزين، سفيان نعماري، الإطار النظري للحكومة الإلكترونية - بين المتطلبات ومبررات التحول، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول -، جامعة سعد دحلب، الجزائر، 2013، ص: 11.

(2) صبرينة مقناني، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر: خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، المؤتمر 23 للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات حول: الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، الدوحة (قطر)، 18-20 نوفمبر، 2012.

2-2-2- محاور الجزائر الإلكترونية: تتمحور خطة العمل هذه حول ثلاثة عشر محورا رئيسيا، حيث تم إعداد قائمة جرد للوضع بالنسبة لكل محور مع تحديد الأهداف الرئيسية والأهداف الخاصة المزمع تحقيقها على مدى خمس سنوات، من بين هذه المحاور: (1)

- تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.
- تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المؤسسات.
- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال.
- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي، من خلال تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات الإعلام والاتصال تطويرا مكثفا.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة، بحيث تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة.
- تطوير الكفاءات البشرية، من خلال وضع إجراءات ملموسة في مجال التكوين والتأطير الجيد.
- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني، مع أخذ بعين الاعتبار التجربة المعاشة وكل النقائص الملاحظة والصعوبات المسجلة.
- آليات التقييم والمتابعة، من خلال مواكبة كل مراحل عملية إعداد وتنفيذ وتحقيق العمليات التي من شأنها السماح بتجسيد أهداف إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية".
- الموارد المالية، حيث يستلزم تنفيذ البرامج أموال طائلة تقدر بحوالي أربعة مليار دولار، لذلك لابد من الاستغلال الأمثل لمصادر التمويل.

2-2-3- برنامج عمل تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية: يتأثر برنامج الحكومة الإلكترونية ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها حكومة الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ويتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية في: (2)

- برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات.
- برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.
- برنامج التطوير الفني: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات. (3)

(1) عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2012، ص: 7-8.

(2) وسيلة واعر، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية "حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية"، الملتقى الدولي حول: إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010، ص: 14-15.

(3) عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها: الواقع والتحديات حالة دول مجلس التعاون الخليجي، اطروحة دكتوراه غير منشورة، مقدمة في كلية لعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص "إدارة الأعمال"، جامعة الجزائر، 2009، ص: 92.

- برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الإدارة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.
- برنامج الإعلام والتوعية: يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الإدارة الإلكترونية.⁽¹⁾

ثانياً: ماهية الخدمات الصحية العمومية

تمثل الخدمة الصحية العمومية عنصراً هاماً في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية، حيث من غير الممكن تحقيق تنمية حقيقية دون تحسين وتطوير الأوضاع الصحية للإنسان، الذي هو نواة التنمية وهدفها. ولهذا أولي قطاع الصحة العمومية اهتماماً بالغاً بغية تطوير وتحسين مستوى الخدمات التي يوفرها.

1- تعريف الخدمة الصحية العمومية

قبل التطرق إلى الخدمة الصحية العمومية وأسباب ودوافع الاهتمام المتزايد بها، سيتم التطرق إلى التعريف بالصحة العامة.

1-1- تعريف الصحة العامة

وعرفها ونسلو 1920 على أنها "علم وفن الوقاية من المرض وإطالة العمر وترقية الصحة والكفاية، وذلك بمجهودات منظمة للمجتمع من أجل صحة البيئة ومكافحة الأمراض المعدية وتعليم الفرد الصحة الشخصية وتنظيم خدمات الطب والتمريض للعمل على التشخيص المبكر والعلاج الوقائي للأمراض وتطوير الحياة الاجتماعية والمعيشية، ليتمكن كل مواطن من الحصول على حقه المشروع في الصحة والحياة". وتتفرع الصحة العامة إلى:

- الصحة الوقائية: وتهدف إلى منع حدوث الأمراض والحد من انتشارها.
- الصحة العلاجية: وتهدف إلى علاج المرضى وإخراجهم من الحالة المرضية التي يشكون منها إلى الحالة الطبيعية عن طريق التشخيص وتقرير العلاج المناسب للحالة.
- الصحة المهنية: متعلقة بصحة العاملين في المهن المختلفة.

1-2- تعريف الخدمة الصحية

تتعدد التعاريف المتداولة في مجال تعريف الخدمة الصحية، وعموماً يمكن تعريفها على أنها "الخدمة أو الخدمات العلاجية والاستشفائية أو التشخيصية التي يقدمها أحد أعضاء الفريق الطبي إلى فرد واحد أو أكثر من أفراد المجتمع، مثل معالجة الطبيب لشخص مريض سواء كان ذلك في عيادته الخاصة أو في العيادات الخارجية للمستشفى الحكومي، أو العناية التمريضية التي تقدمها الممرضة للمريض".⁽²⁾

كما تعرف على أنها "الخدمات التشخيصية العلاجية، التأهيلية، الاجتماعية والنفسية المتخصصة التي تقدمها الأقسام العلاجية والأقسام المساندة، وما يرتبط بهذه الخدمات من الفحوصات المعملية العادية والمتخصصة وخدمات الإسعاف والطوارئ وخدمات التمريض والخدمات الصيدلانية".⁽³⁾

(1) خالد ممدوح إبراهيم، أمن المستهلك الإلكتروني، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص: 56.

(2) عبد المجيد الشاعر وآخرون، الرعاية الصحية الأولية، دار البازوري، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص: 11.

(3) العزيز خمير، محمد الطعامة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات: المفاهيم والتطبيقات - بحوث ودراسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص: 08.

ويمكن تعريفها على أنها "جميع الخدمات التي يقدمها القطاع الصحي على مستوى الدولة سواء كانت علاجية أو وقائية، هدفها رفع المستوى الصحي للأفراد".

فالخدمة الصحية العمومية، هي تلك الخدمات العلاجية، الوقائية، الاستشفائية أو التشخيصية التي يقدمها أفراد الفريق الطبي لأفراد المجتمع في المؤسسات الصحية العمومية من مستشفيات حكومية أو خاصة ومراكز صحية.

1-3- الأسباب والدوافع وراء الاهتمام بالخدمات الصحية العمومية

فيما يتعلق بالأسباب والدوافع التي تقف وراء الاهتمام المتزايد بتطوير وتحسين الخدمات الصحية، فتمثل أهمها فيما يلي:⁽¹⁾

- كون الصحة الجيدة تمثل الظرف المثالي لتمتع الناس بحياتهم.
- الخدمات الصحية من أكبر وأعقد الصناعات حالياً بسبب ارتفاع تكاليفها، ازدياد ربحيتها، كثرة عدد العاملين في القطاع الصحي وتنوع المهن والوظائف العامة في القطاع الصحي.
- موضوع الصحة يستهلك نسبة كبيرة من الموارد والطاقات المتوفرة لدى الدولة.
- احتياج الخدمات الطبية لأرقى وأثمن وأعقد أنواع التكنولوجيا.

2- متطلبات جودة الخدمة الصحية العمومية

تشهد المؤسسات الصحية جملة من التغيرات التي تفرضها التطورات العلمية والتكنولوجية في المجال الطبي من جهة وسلوك المستفيدين من الخدمات الصحية العمومية من جهة أخرى، ما يدفع بهذه المؤسسات إلى الاهتمام بسبل رفع كفاءتها الصحية وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها.

2-1- تعريف جودة الخدمة الصحية

ويمكن تعريفها من منظورين، المنظور المهني والطبي الذي يراها على أنها تقديم أفضل الخدمات وفق أحدث التطورات العلمية والمهنية، يتحكم في ذلك أخلاقيات ممارسة المهنة، أما من ناحية المنظور الإداري فيراها على أنها كيفية استخدام الموارد المتاحة والمتوفرة والقدرة على جذب المزيد من الموارد لتغطية الاحتياجات اللازمة لتقديم خدمة متميزة، إما من وجهة نظر المريض أو المستفيد من الخدمة الصحية وهو الأهم، فتعني جودة الخدمة الصحية طريقة الحصول عليها ونتيجتها النهائية.⁽²⁾

فجودة الخدمة الصحية تمثل مجموعة من السياسات والإجراءات المصممة التي تهدف إلى تقديم خدمات رعاية المرضى وحل المشكلات العارضة بطرق علمية، وذلك عن طريق العاملين في المنظمات الصحية، والذين يستخدمون مهاراتهم وخبراتهم وتقنيات الرعاية الصحية المتاحة لهم، بما يضمن تحقيق نتائج أفضل في الوقت والمكان المناسبين. هذا كله يتطلب جهداً من طرف القطاع الصحي وإدارة النظام الصحي، ويكون هذا الجهد أكبر في المجتمعات ذات التنظيمات الإدارية التي تتسم بالبيروقراطية والسياسة المعقدة والغامضة.

(1) صلاح محمود دياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، دار الفكر للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص: 32.

(2) معزوز نشيدة، بن عبد العزيز فطيمة، التغيير التنظيمي وعلاقته بإدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة تحليل تجارب وطنية دولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، 19/18 ماي 2011، ص: 16.

2-2- أهمية الجودة في الخدمات الصحية

- يعد الاهتمام المتزايد بالجودة في الخدمات الصحية مؤخرًا مؤشرًا على أهميتها في القطاع الصحي، والذي يعتبر من أكثر القطاعات احتياجًا لاستخدام أساليب متطورة وحديثة، وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي:
- تساعد برامج الجودة على تشجيع العاملين في المؤسسات الصحية بمختلف مستوياتهم على زيادة إنتاجيتهم وحثهم على تقديم الأفضل.
 - تمكن إدارة المؤسسة الصحية من التعرف على احتياجات المرضى والعمل على تحقيقها، مما يؤدي إلى تحسين سمعة المؤسسة الصحية.
 - تساعد في التركيز على المشاكل التي تؤثر على مستوى الخدمات الصحية المقدمة، مما يؤدي إلى التوصل إلى طريقة منسقة ومتكاملة لتحديد المشاكل ومن ثم تسهيل الإجراءات اللازمة قبل أن تصبح المشاكل بالدرجة التي لا يمكن التعامل معها.
 - تقديم خدمة صحية ذات جودة مميزة من شأنها تحقيق رضا المريض وزيادة ولائه، والذي سيصبح وسيلة إعلامية فاعلة للمؤسسة الصحية.
 - تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين المستفيدين من الخدمة الصحية ومقدميها.

2-3- متطلبات تحقيق جودة الخدمة الصحية العمومية

- تسعى المؤسسات الصحية إلى تقديم خدمات بشكل كاف ومستوى عال في إطار تحقيق جودة هذه الأخيرة ورضا المستفيدين منها، ولتحقيق هذه الجودة يجب أن تتضافر هناك مجموعة من العوامل، يمكن حصر البعض منها فيما يلي:
- توفير عدد كاف من الموارد البشرية الطبية من أطباء، ممرضين، الخ.
 - توفير عدد كاف من المراكز والمؤسسات الطبية من وحدات صحية، مستشفيات، مختبرات، صيدليات، عيادات، الخ.
 - توفير الخدمات الصحية في جميع الأوقات (طيلة 07 أيام وعلى مدار 24 ساعة).
 - توفير أساليب التثقيف الصحي بين أفراد المجتمع، لتعريفهم بوسائل الرعاية الطبية وتواجدها والخدمات التي تقدمها وأهميتها وطرق الاستفادة منها مبكرًا.
 - يجب وضع النظم المالية والإدارية الكفيلة بتوفير هذه الخدمات.
 - العمل على رفع كفاءة وحسن تدريب أعضاء الفريق الطبي لرفع مستواهم العلمي والإطلاع على أحدث الاكتشافات الطبية، بالإضافة إلى البرامج التأهيلية من أجل تجديد معلوماتهم النظرية والعلمية.
 - تحقيق العدالة في تقديم الخدمات الصحية لمختلف فئات المجتمع.
 - توفير تقنيات الاتصال بين مقدمي الخدمات الصحية والمستفيدين منها لتوصيل المعلومات الضرورية باستمرار، وهذا ما يتطلب إقامة نظام معلومات صحي متطور.
 - اعتماد إجراءات الحكومة الإلكترونية في القطاع الصحي، نظرًا للأهمية التي تلعبها في تحسين جودة الخدمات الصحية العمومية.

ثالثًا: واقع وآفاق ترشيد خدمة الصحة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

عرف القطاع الصحي الجزائري بعض النمو والإنجازات في السنوات الأخيرة من حيث عدد الهياكل والإمكانات وكذا العاملين في المجال الصحي، وكذا من حيث الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومحاولة الاستفادة منها في هذا المجال، إلا أنه لا تزال هناك العديد من العراقيل والمعوقات التي تعيق تنمية هذا القطاع ما يؤثر سلبًا على جودة الخدمات التي

يقدمها، والتي يرى أن اعتماد الإدارة الإلكترونية في هذا المجال في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية السبيل الأنجع لرفع مستوى هذه الخدمات وتحسين جودتها.

1. واقع خدمة الصحة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

منذ المرسوم التنفيذي لسنة 2007، والذي دخل حيز التنفيذ منذ بداية 2008 أعطى أولوية لتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، من خلال تحديد التنظيم الداخلي للعلاقات الوظيفية للمؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية، مع إعطاء القطاع الخاص والاستثمار الأجنبي مكانة في هذا المجال، لحث المؤسسات الجزائرية على الاهتمام أكثر بالجودة في تقديم الخدمات الصحية العمومية.

1-1- أوجه قصور قطاع الصحة العمومي

- تتعدد العقبات والمشاكل التي يعاني منها قطاع الصحة العمومي في الجزائر، والتي يمكن حصر أهمها فيما يلي:⁽¹⁾
- ضعف تمويل القطاع الصحي العمومي والتخصيص والتوزيع غير الملائم للموارد المالية، مع غياب التحكم في التكلفة والنفقات الصحية.
- سوء توزيع الهياكل الصحية على التراب الوطني مع تباين توزيع الوسائل المادية والبشرية بين المناطق.
- نفاذ الموارد الصيدلانية بسبب ضغوطات مالية وتنظيمية تزيد من وطئها الاختلالات في تسيير المستشفيات والأدوية.
- تفشي الفساد في استغلال المرافق الصحية على حساب مصلحة المواطن العادي، وكذا في اختلاس المستلزمات الطبية والأدوية.
- غياب العدالة الاجتماعية في تقديم الخدمات الصحية، وانتشار البيروقراطية.
- نقص مستوى التأهيل والتكوين بالنسبة للمستخدمين في قطاع الصحة العمومية، سواء ما تعلق منهم بخريجي مؤسسات التعليم العالي أو مدارس التكوين شبه الطبي، وهذا ما يترتب عنه نقص محسوس في بعض الاختصاصات الطبية والشبه الطبية.
- ضعف الرقابة الحكومية على أداء المؤسسات الصحية.
- الاعتماد على نظم الإدارة التقليدية في تسيير المؤسسات والمراكز الصحية في إطار عدم وجود إدارة إلكترونية تدعم جودة الخدمة العمومية.

1-2- ميزات نظام المعلومات الصحي الجزائري في ظل الإدارة الإلكترونية

- يعتمد نظام المعلومات الصحي الجزائري على نمط تقليدي ويدوي في جمع وتسيير المعلومات، بالرغم من التطورات التي كان من المفروض بدأ العمل بها في ظل الإدارة الإلكترونية وتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ولقد تم حصر أهم مميزاته فيما يلي:⁽²⁾
- جمع بيانات مهمة من حيث الكمية بطرق تقليدية وبدون تحليل وتحديد الفائدة المرجوة منها.
- تتعلق البيانات المجموعة عادة بالوسائل والنشاطات مع إشارة بسيطة إلى الحالة الصحية أو النتائج المرجوة.
- عدم تدوين في البطاقة التقنية الأفعال الطبية، الأشعة والتحليل.
- مسك غير جيد للملف الطبي.
- انفصال المصالح الإدارية عن المصالح الطبية وحتى داخل كل واحد منها.

(1) بومعروف إلياس، عماري عمار، من أجل تنمية صحية مستدامة في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 07، 2009/2010، ص: 28.

(2) عدنان مريزق، قاسم كريم، التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال ونظام المعلومات الصحية: إشارة إلى حالة الجزائر، ص: 08، متوفر على

الموقع الإلكتروني الموالي: <http://ratoulrecherche.geeran.com>

- انتقال سيء للمعلومات وفي أحيان أخرى حجبها.
- ضعف استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مسك الملفات الطبية ومتابعتها. يتضح مما سبق، أن نظام المعلومات الصحي الحالي غير قادر على تحقيق الأهداف المرجوة منه، وبالتالي من الضروري إعادة النظر في تصميمه بشكل ندمج من خلاله تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإجراءات الإدارة الإلكترونية.

1-3- تحديات قطاع الصحة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

تلعب الإدارة الإلكترونية دورا حاسما في تعزيز نمو وتحديث قطاع الصحة العمومي وفي رفع جودة الخدمات التي يوفرها للمواطنين، فبالرغم من الإجراءات التي اتخذت لتحسين جودة هذه الخدمات، إلا أنها لا تزال تعاني العديد من أوجه القصور، وفي هذا الجانب يصبح دور التكنولوجيا وتقنيات الإعلام والاتصال أكثر أهمية وهذا ما توفره العمل بإجراءات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.

فبالنسبة للسجلات الطبية وإجراءات التعرف على المريض، أصبح العمل بالأنظمة القديمة تشمل على كمية كبيرة من الأوراق الثقيلة أمرا في غاية الصعوبة، فمراجعة سجلات المرضى وخصوصا القديمة منها تستغرق وقتا طويلا جدا. كما بدأت العديد من مؤسسات الصحة العمومية تواجه تحديات بشأن نشر التطبيقات والنظم الحديثة، نظرا لما يستلزمه الأمر من تطوير شبكات المستشفيات، وتكوين وتأهيل الفرق الطبية على الممارسة الإلكترونية، واستعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقديم خدمات صحية متنقلة وعن بعد، تقليل فترات الانتظار وتحسين جودة الخدمة المقدمة وفي الوقت نفسه خفض تكاليف التشغيل. هذا ما يستدعي أن تتوفر لموظفي المؤسسات الصحية برمجيات حديثة تدعم تطبيقات الرعاية الصحية، كما لا بد أن تتوفر لهم الموارد اللازمة لتصميم أفضل شبكة معلومات.

فكخطوة أولى للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية للخدمة الصحية لا بد من تحول على نطاق واسع للسجلات الطبية الورقية إلى السجلات الطبية الإلكترونية، كما يحتاج القطاع الصحي إلى شبكة تضمن الأداء العالي المستمر دون عائق مثل البطء في نقل البيانات، وفي الوقت نفسه يجب أن يصاحب الأداء العالي قدرا مرتفعا من الحماية والأمن، أي ما يعني وجود إجراءات أمنية صارمة، نظرا لحساسية وسرية المعلومات المتعلقة بالمريض.

2. آفاق تحسين جودة خدمة الصحة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

يلعب استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا هاما في تطوير الصحة العمومية ويساعد تعزيز النظم الصحية عن طريق الصحة الإلكترونية، وذلك بترسيخ حقوق الإنسان الأساسية من خلال المساواة والتضامن وتحقيق العدالة الاجتماعية في تقديم الخدمة الصحية وجودة الرعاية.

2-1- أهمية الإدارة الإلكترونية لتعزيز جودة الخدمة الصحية العمومية

يحمل استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الصحة أملا كبيرا بفوائد ستعود على جودة خدمة الصحة العمومية، وهذه الفوائد لا تقتصر فقط على إيتاء خدمات الرعاية الأنشطة الاقتصادية ذات الصلة بقطاع الصحة. فاعتماد الإدارة الإلكترونية على النظم الصحية يسمح بزيادة كفاءة الخدمات الصحية وتحسين إمكانيات الحصول على خدمات الرعاية، لاسيما في المناطق النائية والمصابين بالعجز والمسنين. كما يسمح بتحسين نوعية الرعاية وتعزيز الصحة. وسيكون لها أثر أيضا على تكاليف الرعاية نتيجة للحد من تكرار الفحوص وازدواجيتها وإمكانية تحقيق وفورات الإنتاج الكبير.

كما أن الإدارة الإلكترونية في مجال الصحة تؤمن استخدام عالي المردودية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل دعم الصحة والميادين المرتبطة بها، بما فيها الترصد الصحي، الكتابات الصحية والتثقيف والمعارف والبحوث في المجال الصحي.⁽¹⁾ كما تتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية التنسيق بين مستخدمي المعلومات ومنتجاتها، من خلال تطوير نظم المعلومات الصحية، ما يفسح المجال لتحسين تقييم الأوضاع والاتجاهات الصحية ورصد مدى العدالة، وتقييم أداء النظم الصحية واتخاذ قرارات أفضل تؤدي إلى تحسين الأوضاع الصحية. وذلك من خلال ما يلي:⁽²⁾

- الولوج للمعلومة في الوقت الحقيقي.
- إدخال وحيد للمعلومات.
- إمكانية إعداد الملف الطبي على أسس صحيحة.
- إعداد الإحصائيات الصحية.
- إعداد السياسة الصحية على أساس معطيات موثوق فيها.
- تخصيص أفضل لموارد الهياكل الصحية، وبالتالي إقصاء كل أشكال التبذير.
- الانتقال من التسيير الإداري للهياكل إلى الإدارة الاستشفائية.
- تطور المهن المرتبطة بالصحة.

1-2- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الصحة العمومية

- ولتحقيق تحويل إدارة الصحة العمومية من النموذج التقليدي إلى النموذج الإلكتروني، يجب توفير بعض المتطلبات الأساسية، يمكن ذكر أهمها على وجه العموم فيما يلي:⁽³⁾
- وضع خطة إستراتيجية طويلة الأجل من أجل تطوير وتنفيذ خدمات الصحة الإلكترونية في مختلف مجالات قطاع الصحة، بما في ذلك الإدارة الصحية، بحيث تشمل هذه الخطة إطاراً قانونياً ملائماً وبنية أساسية مناسبة وتشجع الشراكات بين القطاعين العام والخاص.
 - تطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل الصحة، لكي تكفل الإدارة الإلكترونية في مجال الصحة بالنجاح.
 - إنشاء مراكز وشبكات امتياز وطنية لأفضل الممارسات في مجال الصحة الإلكترونية، وتنسيق السياسات وتوفير الدعم التقني لإيلاء خدمات الرعاية الصحية وتحسين الخدمات والمعلومات المقدمة للمواطنين وبناء القدرات والترصد.
 - النظر في وضع وتنفيذ نظم وطنية إلكترونية لمعلومات الصحة العمومية، والقيام عن طريق المعلومات بتحسين القدرة على ترصد الأمراض والطوارئ الصحية العمومية وعلى الاستجابة بسرعة لمقتضياتها.
 - حشد التعاون المتعدد القطاعات من أجل تحديد معايير وقواعد الصحة الإلكترونية المرتكزة على البيانات وتقديم خدمات الصحة الإلكترونية وتقاسم المعارف الخاصة بالنماذج عالية المردودية، بما يضمن الوفاء بمعايير الجودة والسلامة والمعايير الأخلاقية، واحترام مبادئ سرية المعلومات والحياة الخاصة والعدالة والمساواة.

(1) منظمة الصحة العالمية، الصحة الإلكترونية، ديسمبر 2004، ص: 02. متوفر على الموقع الإلكتروني الموالي: apps.who.int/iris/bitstream/10665/21175/WHA_28.pdf

(2) عدنان مريزق، قاسم كريم، مرجع سبق ذكره، ص: 08.

(3) منظمة الصحة العالمية، مرجع سبق ذكره، ص: 129-130.

- أما فيما يتعلق بحالة الجزائر، فيتوقف اعتماد الإدارة الإلكترونية في مجال الصحة العمومية على جملة من النقاط، تتمثل فيما يلي: (1)
 - إرادة السلطات العمومية في الانتقال إلى مجتمع المعلومة.
 - حجم التعاون بين المكلفين بمجال الإعلام والاتصال ومسؤولي الصحة في جميع المستويات.
 - مدى قناعة مسيرو الهياكل الصحية بهذا التغيير.
 - مدى تقبل الأفراد العاملين في مجال الصحة لهذا التغيير.
 - توافر الإمكانيات المادية والبشرية، إذ يتعين على الحكومات أن توفر الموارد المادية والبشرية العاملة المؤهلة والإبداعية ورأس مال بشري القادر على إدماج التكنولوجيات الحديثة في العمل.
- 2-3- آفاق ترشيد خدمة الصحة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية
- ففي هذا المجال، ساهمت الجزائر في مبادرة مشروع المستشفى الأرومتوسطي، والتي تعتبر مبادرة جديدة وطموحة، ولهذا انعقد الاجتماع الأول للهيئة العليا لقيادة مبادرة المستشفى الأرومتوسطي الافتراضي في الجزائر يوم 10 أفريل 2005، تم من خلاله تقديم توصيات واقتراحات لتحقيق المشروع.
- وتعتبر عملية نشر شبكات الانترنت الخطوة الأولى لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يتيح توفير الانترنت في مجال الصحة العمومية للأطباء والمرضى بالدخول على نظام معلومات المستشفى طبقا لمستوى الصلاحيات الممنوحة لكل منهم للقيام بالعديد من المهام عن بعد، فالطبيب يمكنه الدخول على جدول المواعيد الخاص به، ويتعرف على نوعية المرضى الذين سيقوم بالكشف عليهم، ويمكنه تعديل هذه المواعيد إذا اقتضت الحاجة، والمريض يمكنه الحجز لنفسه والحصول على تقديرات مبدئية لتكلفة الخدمة التي يرغب في الحصول عليها المستشفى.
- وعليه، فاستخدام الانترنت في المجال الطبي يتيح الفرص للتعليم الطبي، التوصل إلى المعلومات الطبية، رعاية المرضى ودعمهم، التشخيص والمشورة عن بعد، العمل عن بعد من أجل المعوقين، التثقيف في مجال الرعاية الوقائية والصحة الوقائية والنشر الإلكتروني للنصوص الكاملة للمؤلفات والنشرات الصحية والطبية.
- وبناء على ما سبق، ومن خلال الشروع في تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين جودة الخدمة العمومية، ستكون لها وبلا شك آفاق مستقبلية في مجال القطاع الصحي العمومي، والتي يمكن حصر البعض منها فيما يلي: (2)
- انتشار الطب عن بعد: إذ يعاني سكان المناطق الريفية والنائية نقصا في الرعاية الصحية، والسبب راجع إلى توفر الأطباء المتخصصين والمحترفين في المدن الكبرى، ونتيجة للتطورات المتلاحقة في مجال تكنولوجيا المعلومات يمكن تنفيذ العديد من عناصر الممارسة الطبية عن بعد، حيث يمكن تعريف الطب عن بعد على أنه "نقل البيانات الطبية الإلكترونية من صور، أصوات، مقاطع فيديو وسجلات مرضى الخ من مكان لآخر من أجل صحة المريض وتعليمه. ومن استخدامات الطب عن بعد:
 - تشاور عن بعد: هو الإجراء الطبي الذي يمكن من خلاله حوار المريض مع الطبيب.

(1) عدنان مريزق، قاسم كريم، مرجع سبق ذكره، ص: 09.

(2) دلال السويسي، نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة، مذكرة ماجستير، تخصص نظام المعلومات ومراقبة التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011/2012، ص: 62-66.

- خبرة عن بعد: اتصال بين عدد من الأطباء لأجل إجراء تشخيص أو علاج للمريض عن بعد دون تنقله بواسطة تقديم الإجراءات الطبية المجرات له والصور الإشعاعية والتحليل المخبرية المسجلة في السجل الطبي للمريض.
- انتشار استعمال الصحي الإلكتروني: أطلقت google health خدماتها الصحية google health التي تمكن الشخص من إنشاء ملف صحي على شبكة الانترنت ويقوم فيه بإدخال بياناته الصحية كتاريخه المرضي والأدوية التي يتعاطاها وأي حساسيات لديه اتجاه أنواع معينة من الأدوية والأغذية، ولا يحتاج الشخص لكتابه تاريخه المرضي لأن الموقع تم ربطه بالعديد من المستشفيات والعيادات والصيدليات، حيث بمجرد أن يقوم الشخص بالتسجيل وتأكيد هويته يتم نقل كل البيانات المتعلقة به من تلك المرافق الصحية إلى صفحته في الموقع، حيث يمكنه من مشاهدتها والإطلاع عليها، كما يمكنه تعبئة الوصفات الطبية من الموقع.
- ويحقق استعمال السجل الصحي الإلكتروني عدة مزايا منها:
- التخلص من الورق الذي أصبح يهدد المنظمات الصحية بسبب السليبات المتعددة مثل بطء الحركة وصعوبة استرجاع معلوماته.
- تحتوي السجلات الصحية الإلكترونية على العديد من المعلومات، التي تساهم في تطوير البحث العلمي، كما تقوم بتزويد التقارير والإحصائيات الطبية والإدارية التي تخدم أنشطة المستشفيات.
- يوفر إمكانية ربط المستشفيات ببعضها.
- يساعد على تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة للمريض عن طريق توفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب.
- رفع كفاءة الخدمات الصحية وتوفير التكاليف عن طريق السرعة في تبادل المعلومات وتوفير العمالة والجهد المبذول من طرف الموظفين.
- يعتبر السجل الصحي الإلكتروني نقطة التقاء جميع الأنظمة، لأن الملف الصحي الإلكتروني هو الذي يخزن فيه النتائج الطبية والتشخيصات والعلاجات والأدوية التي أجريت للمريض.
- تعزيز التنسيق واستمرارية الرعاية، وتحسين الاتصالات في نقل المعلومات الصحية من خلال تضمينها جميع البيانات.
- استعمال البطاقات الذكية: فمن أهم التطورات الصحية. في مجال الصحة الإلكترونية البطاقات الصحية الذكية، وهي عبارة عن بطاقة صغيرة في حجم بطاقة الائتمان العادية ومثبت بداخلها شريحة إلكترونية متناهية في الصغر، ومزودة بوحدة ذاكرة صغيرة لتخزين المعلومات، وتعمل فقط عندما يتم إدخالها في وحدة خاصة تسمى قارئ البطاقات الذكية، وعند دخول البطاقة يصبح هذا الحاسب والبرامج المحملة عليه في حالة نشطة، فتستقبل المعلومات وتخزنها وتسترجعها وتعدها، وفي حالة استخدامها على نطاق واسع يمكن لأي شخص شراؤها فارغة ثم يقوم متخصصوا الرعاية الصحية بتحميل تاريخه الطبي كاملا عليها، وعند دخوله أي مستشفى بها قارئ للبطاقات الذكية يتعرف الأطباء على الفور على تاريخه الصحي كاملا، مما يساعد على دقة وسرعة التشخيص والعلاج ويقلل الأخطاء الطبية ويخفض التكاليف.

خاتمة

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بالخدمة العمومية أهمية بالغة، انطلاقا من كون التحوّل نحو الخدمة العامة الإلكترونية يعد منطلقا لإصلاح وترشيد الخدمات العمومية وتحسينها. فالانتقال نحو الخدمات العمومية الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العمومية والمواطنين، ومن ثم الوصول إلى سرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، فيتم بذلك توفير الجهد والوقت والتكلفة، وهو ما يؤدي إلى حل المشاكل والعراقيل البيروقراطية.

وعليه، تلعب الإدارة الإلكترونية دوراً حاسماً في تعزيز نمو وتحديث قطاع الصحة العمومي وفي رفع جودة الخدمات التي يوفرها للمواطنين، فبالرغم من الإجراءات التي اتخذت لتحسين جودة هذه الخدمات، إلا أنها لا تزال تعاني العديد من أوجه القصور، وفي هذا الجانب يصبح دور التكنولوجيا وتقنيات الإعلام والاتصال أكثر أهمية وهذا ما توفره العمل بإجراءات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.

وبناء على ما سبق، تم التوصل من خلال هذه الورقة البحثية إلى النتائج التالية:

- تتعدد العقبات والمشاكل التي يعاني منها قطاع الصحة العمومي في الجزائر بالرغم من النمو والإنجازات التي عرفها في الآونة الأخيرة، وخاصة في ظل مشروع الإدارة الإلكترونية.
- يعتمد نظام المعلومات الصحي الجزائري على نمط تقليدي ويدوي في جمع وتسيير المعلومات، بالرغم من التطورات التي كان من المفروض بدأ العمل بها في ظل الإدارة الإلكترونية وتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- تلعب الإدارة الإلكترونية دوراً حاسماً في تعزيز نمو وتحديث قطاع الصحة العمومي وفي رفع جودة الخدمات التي يوفرها للمواطنين.
- ولتحقيق تحويل إدارة الصحة العمومية من النموذج التقليدي إلى النموذج الإلكتروني، يجب توفير بعض المتطلبات الأساسية، كتطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل الصحة وإنشاء مراكز وشبكات امتياز وطنية لأفضل الممارسات في مجال الصحة الإلكترونية مع ضرورة نشر ثقافة الصحة الإلكترونية.
- الشروع في تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين جودة الخدمة العمومية، ستكون لها وبلا شك آفاق مستقبلية في مجال القطاع الصحي العمومي، كاستعمال السجل الصحي الإلكتروني، البطاقات الصحية الذكية والتعود عن التعامل بالطب عن بعد.

قائمة المراجع

1. بن عيشاوي، أحمد. أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، 2010.
2. بومعراف إلياس، عماري عمار، من أجل تنمية صحية مستدامة في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 07، 2010/2009.
3. خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
4. خالد ممدوح إبراهيم، أمن المستهلك الإلكتروني، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
5. دلال السويسي، نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة، مذكرة ماجستير، تخصص نظام المعلومات ومراقبة التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011/2012.
6. الرفاعي سحر قدوري، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. العدد 7، جامعة المستنصرية، بغداد، 2009.
7. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.
8. صبرينة مقناني، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر: خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، المؤتمر 23 للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات حول: الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، الدوحة (قطر)، 18-20 نوفمبر، 2012.

9. صلاح محمود دياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، دار الفكر للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
10. عبد الفتاح مراد، الحكومة الإلكترونية، شركة البهاء، مصر، 2006.
11. عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2012.
12. عبد المجيد الشاعر وآخرون، الرعاية الصحية الأولية، دار اليازوري، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
13. عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها: الواقع والتحديات حالة دول مجلس التعاون الخليجي، اطروحة دكتوراه غير منشورة، مقدمة في كلية لعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص "إدارة الأعمال"، جامعة الجزائر، 2009.
14. عدمان مريزق، قاسم كريم، التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال ونظام المعلومات الصحية: إشارة إلى حالة الجزائر، متوفر على الموقع الإلكتروني الموالي: <http://ratoulrecherche.geeran.com>.
15. العزيز خيّم، محمد الطعمانة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات: المفاهيم والتطبيقات - بحوث ودراسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
16. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
17. معزوز نشيدة، بن عبد العزيز فطيمة، التغيير التنظيمي وعلاقته بإدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصحية، مداخله مقدمة في إطار الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة تحليل تجارب وطنية دولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، 19/18 ماي 2011.
18. مفهوم الحكومة الإلكترونية. المنتدى العربي للموارد البشرية، متوفر على الموقع الإلكتروني الموالي: <http://www.hrdiscussion.com/hr15640.html>.
19. منصور الزين، سفيان نقماري، الإطار النظري للحكومة الإلكترونية - بين المتطلبات ومبررات التحول، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول-، جامعة سعد دحلب، الجزائر، 2013.
20. منظمة الصحة العالمية، الصحة الإلكترونية، ديسمبر 2004. متوفر على الموقع الإلكتروني الموالي: apps.who.int/iris/bistream/10665/21175/WHA_28.pdf
21. وسيلة واعر، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية " حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية "، الملتقى الدولي حول: إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010.

دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز عمل النظام الجبائي الجزائري

د. سعيد عبد الحكيم

أ. زرقواد وسام

د. شعباني لطفي

مقدمة

تميز العالم بتطور ملحوظ ومثير للانتباه في مختلف وسائل وتقنيات الإعلام والاتصال، والتي ساهمت بشكل كبير في بناء أسس اقتصاديات العالم المتقدم الذي يعتمد على الرأسمال التكنولوجي والمعرفي. ولم تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقتصرة على مجال معين بل امتدت إلى العديد من المجالات، مع التخلي تدريجيا عن العمل اليدوي. هذا ما أدى بروز الإدارة الإلكترونية كمتغير هام في الخدمة العمومية، حيث تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا بارزا في العمل والأداء الإداري في الوقت الراهن يحث تعمل على تقديم الخدمات للمواطنين وإنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكات الإلكترونية من دون شقاء أو عناء، وبصفة آمنة إلى حد كبير. وباعتبار الاقتران الجبائي مورد هام للخزينة العمومية وأداة فعالة لتوجيه الاقتصاد، قامت السلطات العمومية بإعطائه أهمية خاصة، حيث قامت الدولة الجزائرية بتبني إصلاحات عميقة على النظام الجبائي ابتداء من تسعينيات القرن الماضي. وتهدف مجمل هذه الإصلاحات إلى تعزيز مساهمة المواطن وجعله طرفا مهما في أداء الخدمة، قصد الوصول إلى تحقيق جودة الخدمة في المصالح الجبائية، والعمل على التقليل من التهرب الجبائي عن طريق ترك دليل مادي إضافي متمثل الدليل الإلكتروني الذي لا تخلوا عنه جل التعاملات الاقتصادية في الوقت الراهن. وعليه، قامت السلطات الجزائرية بزيادة فعالية النظام الجبائي بهدف بإلغاء كل العقبات التي كانت به، بداية بإعادة هيكلة المصالح الجبائية، والقوانين والإجراءات المسيرة للضريبة، وذلك بغرض تسهيل التعاملات الجبائية بين الإدارة والمكلفين. ما يعود بالإيجاب في النهاية على الخزينة العمومية من حيث تحصيلات الضريبة والاقتصاد في نفقات تحصيلها.

الإشكالية:

استناد إلى ما ذكر سابقا، تتبلور إشكالية الدراسة في السؤال الموالي:

"ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تعزيز عمل النظام الجبائي الجزائري؟"

وللإجابة على الإشكالية، تم طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما المفهوم بالإدارة الإلكترونية؟

- ما هي دوافع إصلاحات النظام الجبائي التي قامت بها السلطات الجزائرية؟

- ما هي المكانة التي حظيت بها الإدارة الإلكترونية ضمن برنامج الإصلاح الجبائي الجزائري؟

الهدف من الدراسة:

يتمثل الهدف من هذه الدراسة في تسليط الضوء على مكانة الإدارة الإلكترونية ضمن برنامج الإصلاح الجبائي الذي قامت به السلطات الجزائرية بغرض تطوير وتحسين النظام الجبائي، ومساهمتها في تسهيل المعاملات بين المكلفين ومصالح الإدارة الجبائية وجعلها أكثر مرونة، وكذا ربح الوقت، إضافة إلى محاولة التقليل من التهرب والغش الجبائيين.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلف بالضريبة، وما ينجر عنه من فوائد على الخزينة العمومية. وبالتالي تستحق إجراءات النظام الجبائي في الجزائر نصيبها من العصرية بهدف تحسين الخدمات المقدمة للمكلف بالضريبة، خاصة في ظل التحولات الراهنة والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

منهج الدراسة :

حسب طبيعة الموضوع وما يلائمه، وبناء على طابعي السرد والتحليل فقد تم تبني المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

محاور الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة المتفرعة منها، تم تقسيم المداخلة إلى أربع محاور أساسية مكملية لبعضها البعض من حيث المعالجة، التحليل والاستنتاج.

المحور الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

يعتبر المحور الأول كمدخل للموضوع، وسيتم تناول من خلاله للمفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية.

1) تعريف الإدارة الإلكترونية:

حتى تتمكن من التحكم في مفهوم الإدارة الإلكترونية، سنقوم بعرض مجموعة من التعاريف على النحو الآتي:
التعريف الأول: تتمثل الإدارة الإلكترونية في "استخدام الوسائل، والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، أو التنظيم، أو الإجراءات أو التجارة، أو الإعلان"⁽¹⁾.
يلاحظ من التعريف السابق التركيز على الوسائل والتقنيات المستخدمة وغير ذلك دون التركيز عن المستخدم للإدارة الإلكترونية.

التعريف الثاني: تتمثل الإدارة الإلكترونية في "أنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً. لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات"⁽²⁾.

من خلال التعريف السابق، يلاحظ أن البعض من الباحثين يرون في الإدارة الإلكترونية إلا وسيلة لربح الوقت واقتصاد في الجهد المبذول.

ونظراً لما تتميز به الإدارة الإلكترونية من حيث استخدامها الواسع من طرف الحكومات والإدارات الرسمية، يلاحظ التركيز في تعريفها من طرف بعض الباحثين على "الحكومة" وأنشطتها عن طريق ذكرها بصفة خاصة، كما هو موضح في التعريف الموالي.

التعريف الثالث: الإدارة الإلكترونية هي مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الأنترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة.⁽³⁾

(1) محمد محمود الطعمنة وطارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، ص: 10-11.

(2) عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009/2010، ص: 13.

(3) حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على المرفق العام وتطبيقها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2007، ص: 06.

وهذا لا يعني بالضرورة حصر الإدارة الإلكترونية على الحكومة بشكل حصري، فالإدارة الإلكترونية تشمل كل أنشطة إدارة الأعمال التي تنشط في المجال الرقمي دون التركيز على نوع وطبيعة المنظمة.

(2) أهمية الإدارة الإلكترونية :

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة لاسيما من خلال تحقيق ما يلي:⁽¹⁾

- اختصار الوقت في التنفيذ و تخفيض التكاليف الناتجة عن المعاملات الإدارية التقليدية؛
- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات و هذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين؛
- تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة و كذلك مع المؤسسات الأخرى؛
- الدقة و الموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل إدارة أي قطاع؛
- تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ و هذا ما يؤثر إيجابا على عمل الإدارة، وريح أماكن التخزين والأرشيف؛
- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع؛
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة.

(3) أهداف الإدارة الإلكترونية :

تعود الإدارة الإلكترونية بمنفعة خاصة على المؤسسات ومنفعة عامة على الاقتصاد ككل، وتتمثل أهداف الإدارة

الإلكترونية في النقاط الآتية:⁽²⁾

- إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها؛
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من سجلات الصادر والوارد؛
- اختصار الوقت وسرعة إنجاز المعاملات، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني ودون انتظار؛
- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته، إذا لا حاجة على تضخيم المستويات الإدارية وتعددتها.

(4) مبادئ الإدارة الإلكترونية:

نذكر من مبادئ الإدارة الإلكترونية ما يلي:⁽³⁾

أ. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

يتطلب ذلك إنشاء بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهياة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة ومعبرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

ب. التركيز على النتائج:

عن طريق تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

ج. سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:

(1) موسى عبد الناصر ومحمد القريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث العدد 2010/09، ص: 89.

(2) علاء عبد الرزاق السامي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، د.س، ص: 39.

عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي للنشر، بيروت، 2006، ص: 189-191. (3)

بمعنى إتاحة تقنيات الإدارة والحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والمدارس و المكتبات... كي يتمكن المواطن من التواصل.

د. تخفيض التكاليف :

يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم خدمات راقية بأسعار معقولة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

هـ. التغير المستمر :

هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية يحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن أو التفوق في التنافس.

المحور الثاني : واقع النظام الجبائي الجزائري قبل الإصلاحات مع أسباب وأهداف إصلاحه

قامت الجزائر بجملة من الإصلاحات لنظامها الجبائي بسبب الوضعية الاقتصادية والاجتماعية وكذا السياسية التي كانت تعيشها الجزائر، فالنظام الجبائي الذي كان مطبقا لم يكن يساير الانتقال بالسياسة الاقتصادية من الاقتصاد الموجه "الاشتراكي" إلى الاقتصاد الرأسمالي. مما أدى إلى ضرورة تبني السلطات الجزائرية إصلاحات بنظامها الجبائي.

يقصد بالإصلاحات الجبائية التغيرات التي تطرأ على النظام الضريبي "الجبائي" في الدولة لمواكبة التطورات الاقتصادية والاجتماعية أو لتحقيق خطط التنمية في مرحلة معينة من مراحل النمو، ويمكن أن يكون الإصلاح الضريبي "الجبائي" شاملا لكل الهيكل الضريبي "الجبائي" للدولة، أو أن يكون هذا الإصلاح جزئيا لنوع معين من الضرائب أو لبعض أحكام الضريبة بعينها وهي عملية تتطلب دراسة متكاملة للنظام الضريبي "الجبائي" السائد.⁽¹⁾

1. بنية النظام الضريبي الجزائري في ظل الإصلاحات:

تميز النظام الجبائي قبل الإصلاحات بعدم ملائمة والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية لضمه العديد من الضرائب والمعدلات الضريبية التي ساهمت في إعاقه التنمية الاقتصادية، إضافة إلى عدم تحقيق العدالة الضريبية.

1-1 الضريبة على الدخل:

من أهم أنواع الضرائب نذكر ما يلي:

- الضريبة على الأرباح الصناعية والتجارية: تفرض على الأرباح المحققة من الأشخاص (الطبيعيين أو المعنويين) بمعدلات تتراوح بين 6% و 55%؛
- الضريبة على الأرباح غير تجارية: تفرض على المداخيل والأرباح المحققة غير التجارية والتي لا تملك سجل تجاري كالمهن الحرة بمعدل 25%؛
- الضريبة على مداخيل رؤوس الأموال المنقولة: تفرض على الفوائد المحققة من مداخيل الأسهم والسندات العمومية والودائع والكفالات بمعدل 18%؛
- الضريبة على الرواتب والأجور: تفرض هذه الضريبة على أجور العمال والموظفين عن طريق تطبيق اقتطاع من المصدر، والذي يدفع من صاحب المؤسسة لصالح الدولة، تحسب هذه الضريبة وفق سلم تصاعدي بالشرائح؛
- الضريبة التكميلية على الدخل: تفرض على مداخيل الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين بعد خصم مبلغ الضرائب المدفوعة خلال السنة مثل العلاوات والتعويضات؛

(1) سعيد عبد العزيز عثمان وشكري رجب العشماوي، اقتصاديات الضرائب، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص: 05.

- الضريبة على المساهمة الفلاحية الوحيدة.

1-2 الرسم على رقم الأعمال:

- الرسم الوحيد الإجمالي على الإنتاج: يفرض على عمليات الإنتاج والبيع التي تمارسها المؤسسة وفق عشر معدلات تتراوح بين 7٪ و 80٪، يتم تحديد المعدل وفق طبيعة السلعة.

1-3 الضرائب والرسوم ذات الطابع المهني:

- الرسم على النشاط الصناعي والتجاري: يفرض سنويا على أساس رقم الأعمال المحقق من طرف المكلفين الخاضعين للضريبة على الأرباح الصناعية والتجارية بمعدل 6,05٪؛
- الدفع الجزائي: تحملها المؤسسة المستخدمة، وتحسب على أساس كتلة الرواتب والأجور للعمال وذلك وفق معدل 6٪، ألغيت تدريجيا بتخفيض 1٪ سنويا إلى أن تم إلغاؤها نهائيا سنة 2006؛
- الرسم العقاري: يؤسس سنويا على الممتلكات العقارية المبنية وغير المبنية المملوكة من طرف الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين حسب المساحات العقارية وفق سلم ضريبي تصاعدي.

2. أسباب الإصلاحات الجبائية في الجزائر :

1-2 عدم استقرار وتعقد النظام الجبائي :

تميز النظام الجبائي قبل الإصلاحات بتعدد الأوعية الجبائية الخاضعة وتعدد المعدلات المطبقة. مما أدى إلى صعوبة تطبيقه من طرف الإدارة الجبائية وصعوبة فهمه من طرف المكلفين. فعلى سبيل المثال كان السلم الضريبي للمرتبات والأجور لسنة 1985 يضم 20 معدلا، والرسم على رقم الأعمال كان يضم 18 معدلا، منها 10 معدلات للرسم الوحيد الإجمالي على الإنتاج و 08 معدلات للرسم الوحيد الإجمالي على تأدية الخدمات.⁽¹⁾ مما أدى إلى ضرورة تفكير السلطات الجزائرية في إنشاء نظام جبائي أقل تعقيد ويسهل تطبيقه من طرف الإدارة الجبائية من جهة، والمكلفون بالضريبة من جهة أخرى.

2-2 ثقل العبء الجبائي على المؤسسات الجزائرية :

كما ذكر سابقا، النظام الجبائي الجزائري كان يتميز بتعدد معدلات الضرائب والأوعية الخاضعة، إضافة إلى ارتفاع معدلات الضرائب، كل هذا ساهم في زيادة ثقل عبئها على المؤسسات الجزائرية والاختلال المالي لها. فعلى سبيل المثال لا الحصر، كان معدل الضريبة على أرباح الشركات في الجزائر يقدر بنسبة 55 ٪ سنة 1989، بالمقارنة مع الولايات المتحدة الأمريكية فقد قدر بنسبة 34.٪⁽²⁾.

2-3 ارتفاع معدلات الضغط الجبائي :

تميز النظام الجبائي خلال الثمانينيات بوجود ضغط جبائي مرتفع، والجدول الموالي يبين ذلك.

الجدول رقم (02): تطور مستويات الضغط الجبائي للسنوات 1980-1987.

البيان	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987

(1) عبد المجيد قدي، فعالية التمويل بالضريبة في ظل التغيرات الدولية، دراسة النظام الضريبي الجزائري للفترة 1988-1995، أطروحة دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 1995، ص: 135.

(2) مسعداوي يوسف، تقييم الإصلاحات الجبائية في الجزائر والنتائج المترتبة عنها، مداخلة في الملتقى الدولي حول: الإصلاح الجبائي والتنمية الاقتصادية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، يومي 12 و 13 ماي 2014، ص: 04.

40,9	39,7	44,4	46,3	41,9	41,9	48,8	44,6	الضغط الجبائي الإجمالي
39,5	36,9	36,2	38,6	35,1	30,6	32,1	31,3	الضغط الجبائي خارج المحروقات

المصدر: يوسف قاشي، فعالية النظام الضريبي في خلال افرازات العولة الاقتصادية: دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009، ص: 126

من الجدول السابق، يلاحظ أن نسبة الضغط الجبائي خارج المحروقات يتجاوز 30% ومعدلات الضغط الجبائي الاجمالي تتجاوز نسبة 40% خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى غاية 1987.

2-4 ضعف العدالة الجبائية :

يظهر ضعف العدالة الجبائية من خلال التمعن إلى النظام الجبائي الذي كان سائدا في تلك الفترة ثمانينيات القرن الماضي، وذلك باقتصاره على بعض المداخل دون الأخرى. مع هيمنة الضرائب غير المباشرة فيه على الضرائب المباشرة. كما أن الضرائب النسبية هي التي كانت سائدة على معظم الضرائب المباشرة، أي بدون مراعاة حجم الدخل وخاصة ذوي الدخل المنخفضة.

2-5 هيمنة الجباية البترولية على النظام الجبائي :

إن الاعتماد على الجباية البترولية على حساب الجباية العادية يعتبر مخاطرة نظرا لتأثره بعدة عوامل خارجية لا يتحكم فيها داخليا كارتفاع الإنتاج العالمي للبترول من خلال زيادة انتاج الدول المنتجة أو دخول دول منتجة جديدة للسوق، أو انخفاض وتيرة النمو العالمية الذي يؤدي بصفة حتمية إلى انخفاض الطلب على البترول في الدول المصنعة. وهذا ما حدث في الثمانينيات من القرن الماضي وانخفاض سعر البترول سنة 1986، والذي نتج عنه انخفاض إيرادات الجباية البترولية حيث بلغت المداخل المتأتية من الجباية البترولية لصالح الخزينة العمومية 28.56 ٪ سنة 1986 بعد أن كانت 66.4 ٪ سنة 1981.⁽¹⁾

3. أهداف الإصلاحات الجبائية في الجزائر :

تعتبر النقائص المسجلة في النظام الجبائي الذي كان ساريا حتى نهاية الثمانينيات من القرن الماضي إلى ضرورة القيام بتغييرات جذرية بالنظام الجبائي بغرض مسايرة التحولات التي كان يشهدها الاقتصاد الجزائري بتحواله من النظام الموجه إلى النظام الرأس المالي.

يسعى الإصلاح الجبائي إلى تحقيق الأهداف الموالية :

2-1 تحقيق البساطة والعدالة بالنظام الجبائي :

يظهر التبسيط عن طريق إلغاء عدة ضرائب تعد معقدة وصعبة الفهم والتطبيق، وتعويضها بضرائب أخرى أكثر وضوح وبساطة. ومثال ذلك ربط الضريبة بالطبيعة القانونية بغرض التبسيط، وظهر ذلك جليا من خلال إنشاء الضريبة على الدخل الإجمالي المفروضة على الأشخاص الطبيعيين والضريبة على أرباح الشركات المفروضة على الأشخاص المعنويين. وعليه القطعية مع نظام الضرائب النوعية المفروضة على المداخل والأرباح بتجسيد مبدأ الفصل والتميز بين الأشخاص الطبيعيين تم اختيار ضريبة وحيدة لكل صنف الضريبة على الدخل الإجمالي والضريبة على الأشخاص الطبيعيين، والضريبة على أرباح الشركات على الأشخاص المعنويين.

(1) نفس المرجع السابق.

إضافة إلى استبدال الرسوم على رقم الأعمال بمعدلاتها برسم وحيد له فعالية كبيرة في اقتصاديات معظم دول العالم نظرا لوفرة الحصيلة الضريبية وهو الرسم على القيمة المضافة.⁽¹⁾

أما بخصوص العدالة، فيظهر جليا بالضريبة على الدخل الإجمالي، وحسابها بطريقة موحدة لجميع الأصناف المكونة لها (عند إنشائها 1990) باستخدام الجدول التصاعدي بالشرائح، والذي من خلاله يمكن تحقيق العدالة بالإضافة للتبسيط من خلال إعفاء الشريحة الأولى من الضريبة والتي تخص ذوي الدخل المنخفضة.

2-2 تحسين أداء الإدارة الجبائية:

يسمح زيادة تأهيل موظفي الإدارة الجبائية وتجهيزها بالوسائل المختلفة كالبنائيات وأجهزة الإعلام الآلي، سيارات نقل... إلخ، بغية تحسين الأداء ورفع مردوديتها إلى الاطلاع الكامل والدقيق على مجمل مداخيل الأفراد والنشاطات المختلفة.⁽²⁾

المحور الثالث : حوكمة النظام الجبائي الجزائري

يقصد بحوكمة النظام الجبائي الجزائري، ترشيده بما يتلاءم والمتغيرات الحاصلة في الحياة الاقتصادية، ويمكن أن يشمل ترشيد الضريبة، ترشيد الإدارة الجبائية، وترشيد العلاقة بين الإدارة والمكلف بالضريبة. وهذا ما سيتم تناوله من خلال المحور الموالي.

1- مفهوم ترشيد الضريبة:

ترتبط حوكمة النظام الجبائي وترشيده ارتباطا وثيقا بترشيد الضريبة بما يحقق العدالة والوضوح، واليقين والملائمة في التسديد والمرونة بما يستوعب التغيرات الحاصلة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية بشكل يتضمن استمرارية هذه المبادئ ويحقق أهداف الرقابة الجبائية. ومن أهم هذه الصفات في ترشيد الضريبة تتمثل في توسيع الوعاء الجبائي بما يحقق الحجم الأمثل من تحصيل الإيرادات الجبائية. ولا يأتي ذلك إلا بعد التحكم في الرقابة الجبائية للوعاء الجبائي من خلال معالجة نقائص البيروقراطية بمعناها السلبي والقصور الإداري. وعليه، فإن ترشيد القانون الجبائي وترشيد الضريبة يتوقف على مستويات عديدة منها: ترشيد أداء الجبائية، ترشيد أداء المكلف، ترشيد مستوى الوعي الجبائي.⁽³⁾

2- ترشيد الإدارة الجبائية :

مما لا شك فيه، تكمن السياسة الجبائية المثلى لأي مجتمع في مستوى كفاءة إدارته الجبائية، فكم من دولة من الدول النامية ألفت اللوم على نظامها الجبائي فعقدت المؤتمرات وأدارت المناقشات لتعديله، ثم اكتشفت بعد ذلك أن العيب الأساسي لا يكمن في النظام بقدر ما يكمن في إدارة النظام الجبائي.

وبغرض إنجاح الإدارة الجبائية في تأدية مهامها، تطلب الإصلاح توفر عدة عوامل، يذكر منها ما يلي:⁽⁴⁾

(1) سميرة بوعكاز، مساهمة فعالية التدقيق الجبائي في الحد من التهرب الضريبي، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص: محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التجارة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014/2015، ص: 7.

(2) حميد بوزيدة، جباية المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2007، ص: 97.

(3) ناصر شارفي وألوشي محمد، دواعي الإصلاح المحلي وآليات نجاحه، الملتقى العلمي الدولي الثاني حول: الإصلاحات الجبائية ودورها في تحقيق التنمية، جامعة البليدة، 13/12 ماي 2014.

(4) ناصر مراد، شروط فعالية النظام الضريبي مع إشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، خبير الإصلاحات الاقتصادية، التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد: 06، 2009، ص: 69.

- تبسيط القوانين الجبائية وإجراءات تنفيذها حتى يسهل عمل موظفي الإدارة الجبائية من جهة، وتخفيض حجم المنازعات الجبائية التي قد تنشأ بين المكلفين والإدارة الجبائية من جهة أخرى،
 - توفر العناصر الفنية والإدارية ذات الكفاءة العالية والخبرة الواسعة وذلك من خلال تكوين متخصص في الجبائية، بهدف رفع مستوى تأهيل وتدريب تلك العناصر مع وضع برنامج تكويني دوري قصير المدى لتلك العناصر كلما كان جديد في الميدان الجبائي،
 - ترقية الحوار بين الإدارة والمكلف لتحسين العلاقة بينهما وكسب ثقة المكلف،
 - ضرورة توفير ضمانات كافية للعاملين بالجهاز الجبائي لتيسير قيام هذا الجهاز بالمهام المكلف بها،
 - وضع نظام رقابة جبائية فعالة، والتي تتميز بدقتها وسرعة اكتشاف مختلف المخالفات المرتكبة، مع فرض العقوبات المناسبة لمركبيها،
 - القضاء على السلوك الإداري البيروقراطي، حيث إن هذا الأخير يؤثر سلباً على مردودية النظام الجبائي،
 - إقامة تعاون وثيق بين الإدارة الجبائية ومختلف الإدارات الحكومية كإدارة الجمارك.
- يؤدي تحسين أداء الإدارة الجبائية كذلك إلى التقليل من ظاهرتي الغش والتهرب الجبائي وبالتالي زيادة الحصيلة الجبائية. وذلك بالإضافة إلى الإجراءات التي كانت متضمنة في النظام الجبائي الجيد بهدف الحد من الظاهرتين.
- وبهدف تحقيق كل ما ذكر سابقاً، تبنت السلطات الجزائرية إصلاح النظام الجبائي لعصرنة الهياكل، فمن الناحية التنظيمية تم الانتقال من إدارة منظمة حسب نوعية الضرائب إلى تنظيم حسب نوعية الزبائن، ولقد كانت أول خطوة بإنشاء مديرية كبريات المؤسسات (DGE)، ليأتي بعدها مراكز الضرائب (CDI) وصولاً إلى المراكز الجوارية (CPI).
- 2-1 مديرية كبريات المؤسسات (DGE):**

أنشئت مديرية كبريات المؤسسات في سنة 2007، وقد كانت تنظم قرابة 2000 مؤسسة عبر الوطن، وتشرف على كبريات المؤسسات. كما تتكفل هذه المديرية بمهام التسيير، الوعاء، الرقابة، المنازعات، واستقبال المكلفين بالضريبة التابعين لدائرة اختصاصها. ولقد تم تعزيز هذه المديرية بوسائل تسيير حديثة تعتمد على المعلوماتية.⁽¹⁾

2-2 مراكز الضرائب (CDI) :

يتمثل الغرض من إنشاء مراكز الضرائب في تجميع مختلف الوحدات المشكلة للإدارة الجبائية في مركز واحد، مما يسهل على المكلف القيام بإيداع التصريحات الجبائية، ويزيد من التنسيق بين هذه الوحدات، ما يؤدي إلى تقليل الأخطاء التي يمكن أن تقع فيها الإدارة. إضافة إلى تحقيق مبدأ أساسي من المبادئ الجبائية المتمثل في مبدأ الاقتصاد في النفقات، والذي يعود بالإيجاب على المكلف من جهة عن طريق تخفيض معدلات الضرائب أو على الأقل عدم زيادتها، ومن جهة أخرى على الخزينة العمومية عن طريق زيادة الحصيلة الجبائية الصافية.

إضافة إلى ما ذكر، تم إنشاء هذه المراكز بغرض تسيير أمثل للملفات الجبائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أنه وإلى غاية الثلاثي الأول من سنة 2012، تم إنشاء اثني عشر مركزاً للضرائب، تحتوي هذه المراكز على ثلاث مصالح رئيسية تتمثل في:⁽²⁾

(1) شعباني مجيد وبودالي محمد، نحو حوكمة إلكترونية للنظام الضريبي الجزائري، الملتقى الدولي حول: جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، جامعة بومرداس، 12/13 نوفمبر 2014.

(2) نفس المرجع السابق.

- المصلحة الرئيسية للتسيير؛

- المصلحة الرئيسية للرقابة والبحث؛

- المصلحة الرئيسية للمنازعات؛

إضافة إلى القابضة، مصلحة الاستقبال ومصلحة الإعلام الألي والوسائل.

2-3 المراكز الجوارية (CPI) :

خصصت المراكز الجوارية لتسيير ملفات المكلفين الذين يقل رقم أعمالهم عن ثلاثون مليون دينار جزائري

(30.000.000 دج)، أي الذين يتمون لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة.⁽¹⁾

3- ترشيد العلاقة بين الإدارة والمكلف بالضريبة :

يعتبر تحسين الخدمة العمومية والاهتمام بالمكلف من أولويات المديرية العامة للضرائب. وفي هذا الصدد، قامت المديرية العامة للضرائب بوضع برنامجا للمديرية العلاقات العامة والاتصال، يرمي إلى تحقيق مبدأ التحسين المستمر للخدمة المقدمة للمكلفين.

وتتمثل الإجراءات المتخذة في هذا المجال فيما يلي:⁽²⁾

- إنشاء خطوط هاتفية مخصصة للمكلفين بالضريبة، مع مركز استقبال لضمان استقبال وإعلام المكلفين يوميا، إضافة إلى إدراج أيام خاصة لاستقبال المكلفين بالضريبة لمسؤولي الوعاء والتحصيل؛
 - تقليص أجال الرد على طلبات المكلفين بالضريبة؛
 - تنظيم لقاءات مع الجمعيات والاتحادات المهنية من أجل اطلاعها على مختلف إجراءات تبسيط النظام الجبائي وفي المقابل تشارك هذه الجمعيات في ترقية الوعي الجبائي للمكلفين بالضريبة؛
 - تنظيم أيام تعليمية لصالح إطارات وموظفي الإدارة الجبائية.
- قامت مديرية العلاقات العامة والاتصال بتكثيف المهارات الرقابية من توعية المصالح القاعدية على ضرورة اتخاذ إجراءات ملموسة ترمي إلى تحسين تدابير الاستقبال.
- كما تم إعداد محاضرات لهذه المهمات وإرسالها إلى المدراء الولائيين، تلخص هذه المحاضرة النقائص واختلالات التسيير الملاحظة، إضافة إلى التدابير الفورية الواجب اتخاذها لتحسين خدمات الاستقبال على مستوى هياكل المديرية الولائية للضرائب.

(1) نفس المرجع السابق.

(2) نفس المرجع السابق.

المحور الرابع : مكانة الإدارة الإلكترونية ضمن إصلاح النظام الجبائي الجزائري

أدت الإصلاحات التي شهدتها النظام الجبائي الجزائري إلى بروز مفهوم جديد يتمثل في الإدارة الإلكترونية، وعليه سيتم السعي من خلال هذا المحور إلى ربط العلاقة بين المفاهيم التي تم التعرض إليها سابقا من أجل معرفة مكانة الإدارة الإلكترونية ضمن برنامج إصلاح النظام الجبائي الجزائري، إضافة إلى تحسين العلاقة مع المكلفين بالضريبة، وذلك من خلال ما يلي: (1)

1) إنشاء مرجعية نوعية الخدمة: مسعى جديد لتحسين استقبال الموظفين

تم إنشاؤه طبقا للتعليمية العامة رقم 01 المؤرخة في 07 جوان 2004 الصادرة عن السيد المدير العام للضرائب، يعتبر مرجع نوعية الخدمة وسيلة ترقية ثقافة الاستقبال ونوعية الخدمة. فهو يضم مجموع معايير داخلية وخارجية التي يجب أن يلتزم باحترامها أعوان الهياكل الجديدة (مديرية كبريات المؤسسات، مراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب). (2) مستمد من أفضل الممارسات الدولية الناجحة، يطبق هذا المرجع على كل المصالح التابعة للمديرية العامة للضرائب. غير أن تعميمه سوف يكون تدريجيا، حيث أن بعض الالتزامات التي يتضمنها سوف تقتصر في بادئ الأمر على الهياكل الحديثة المجهزة أكثر بالوسائل مثل مديرية كبريات المؤسسات، مراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب. يتضمن مرجع نوعية الخدمة عشرون (20) التزاما لنوعية الخدمة حيث تخص خمسة عشر (15) منها نوعية الاستقبال والخدمة وخمسة (05) متعلقة بالالتزامات القابلة للتحسين الدائم.

يترجم مرجع نوعية الخدمة إرادة الإدارة في إقامة علاقة جديدة مع المكلف بالضريبة تركز على تقديم خدمة فعّالة وضمان استقبال نوعي بمختلف أشكاله: الاستقبال الشخصي، البريد، الهاتف، والبريد الإلكتروني عبر العنوان « contact.dgi » عبر الاتصال بالمديرية العامة للضرائب DGI ، والأسئلة المتكررة « FAQ » والإجراء الذاتي بالنسبة للشركات التابعة لمديرية كبريات المؤسسات. موقع المديرية إنه يُرقي القيم ذات الصلة باللباقة والإعلام وأخذ المواعيد والإجابة على الطلبات خلال الآجال المطلوبة. كما يتكفل بالأشخاص ذوي حركة محدودة والأشخاص الذين يعانون صعوبات من خلال تخصيص لهم استقبال خاص (ممرات مهيأة للدخول ومكتب استقبال ملائم وإصغاء باهتمام...).

يبقى مرجع نوعية الخدمة مؤشرا هام بالنسبة لجميع الهياكل (مديرية كبريات المؤسسات، مراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب) قصد جعل نوعية الاستقبال تحديا حاسما بالنسبة لمستقبل الإدارة في تطلعها المستمر إلى تلبية احتياجات وشكاوى المكلفين بالضريبة.

يرتكز مرجع نوعية الخدمة على خمسة محاور رئيسية: مصلحة متواجدة (نقوم بتحسين كيفية الدخول إلى مصالحنا تبعا لمتطلباتكم)، استقبال أكثر إصغاء (نستقبلكم بتهذب وفعالية)، معالجة سريعة لطلباتكم للمعلومات (نرد في الآجال المعلن عنها)، نصغي إليكم لإحراز تقدم وفي الأخير، نحسن تنظيمنا ونسعى لتطوير كفاءتنا.

(1) إبراهيم بن علي: مدير العلاقات العمومية والاتصال بالمديرية العامة للضرائب، أفاق النظام الجبائي الجزائري في سياق إرساء نظام جبائي فعال، المؤتمر العلمي الدولي حول الإصلاح الجبائي والتنمية الاقتصادية في الجزائر، جامعة البليدة، 12 و 13 ماي 2014.

(2) <http://www.mfdgi.gov.dz> موقع مديرية الضرائب :

يعتبر تجسيد هذه الالتزامات رهانا يتعين على الإدارة تشريفه من خلال تقييم منتظم لمدى احترامها وإعلان نتائج هذا المسعى الجديد للتنوعية لفائدة الجمهور العريض، وهو ما يشكل شفافية في تسيير التقييمات ورغبة أيضا في المضي قدما لجعل الخدمة العمومية أكثر نجاعة على وجه الخصوص.

• أهداف مرجع نوعية الخدمة:⁽¹⁾

- جعل من نوعية الخدمة أولوية استراتيجية للإدارة الجبائية؛
- إضفاء الطابع المهني على مهام الاستقبال في الإدارة الجبائية؛
- وصول المكلف بالضريبة بسهولة للمصلحة؛
- تسهيل الإجراءات الإدارية للمكلفين بالضريبة؛
- الإلمام بتطلعات المكلفين بالضريبة؛
- قياس وإعلان نتائج مسعى نوعية الخدمة بشكل منتظم.

(2) التكفل بالمكالمات ذات الطابع الجبائي الواردة من الرقم الأخضر (10 25) :

تتكفل الإدارة الجبائية بكل المكالمات الهاتفية المتضمنة انشغالات المواطنين فيما يخص تسيير المصالح الجبائية والتي ترد على الرقم الأخضر لوزارة المالية.

(3) استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في النظام الجبائي:

وذلك عن طريق مشروع نظام التصريح والدفع الإلكتروني من خلال إطلاق البوابة الإلكترونية "جبائتك" للتصريح والدفع الضريبيين عن بعد بالنسبة للمكلفين بالضريبة التابعين لمجال اختصاص مديرية كبريات المؤسسات (المادة 23 من قانون المالية التكميلي لسنة 2008)⁽²⁾ www.jibayatic.dz

تم إطلاق هذا المشروع بهدف عصنة إدارة الجبائية لتسهيل عملية الدفع وتقليص المدة، وهذا قصد الاستغناء عن الصيغ الورقية في الإجراءات الإدارية من خلال التصريح والدفع في المجال الضريبي والرسوم عبر الانترنت واعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تسيير العلاقة مع المشتركين في الضرائب وتخفيف الخدمات المقدمة على مستوى المديرية العامة للضرائب فضلا عن تسهيل التسيير واتخاذ القرار.

(4) إطلاق مشروع نظام معلوماتي جبائي :

قامت الإدارة الجبائية بتبني هذا النظام المعلوماتي بغية عصنة الإدارة الجبائية وذلك عن طريق :

- ✓ تبسيط الإجراءات الجبائية؛
- ✓ تحسين مردودية ونوعية الخدمة المقدمة من طرف الإدارة الجبائية؛
- ✓ تزويد إدارة الضرائب بأدوات وبرامج معلوماتية متماشية مع الأهداف المتعلقة بالتسيير؛
- ✓ استعمال التكنولوجيا الجديدة لمعالجة المعلومة بغية تطوير خدمات إلكترونية جديدة (الانترنت، التصريح عن بعد والدفع عن بعد).

➤ بداية الأشغال فعليا في 02 نوفمبر 2009.

(1) موقع مديرية الضرائب

(2) Ordonnance N° 08-02 du 21 rajab 1429 correspondant au 24 juillet 2008 portant loi de finance complémentaire pour 2008, journal officiel N° 42 du 27 juillet 2008.

➤ انتهاء الأشغال مع نهاية سنة 2017.

(5) إنشاء الوصي الجبائي :

حتى يتسنى للمكلفين بالضريبة الجدد إنشاء مؤسساتهم بكل سهولة، ستقوم الإدارة الجبائية بإنشاء ما يسمى بالوصي الجبائي مكلف بتأدية هذه المهمة على مستوى كل المصالح الجبائية الجديدة.

(6) إنشاء مركز المكالمات:

إضافة إلى الرقم الأخضر، هناك مشروع انجاز مركز المكالمات على المستوى الوطني بغية التكفل بكل طلبات الاستفسار ذات الطابع الجبائي التي يطلبها المواطنين.

(7) تطوير طرق الاتصال:

القيام بعمليات إعلامية عبر وسائل الإعلام البصرية والسمعية قصد إعلام المكلفين بالضريبة بالمستجدات الجبائية خاصة تلك المتعلقة بالتزاماتهم الجبائية تطوير استراتيجية اتصال المديرية العامة للضرائب لفائدة كل المصالح الجديدة.

(8) تحسين العلاقة الرقمية مع المكلفين بالضريبة:

✓ تشجيع الحملات الإعلامية عن بعد: الرسائل القصيرة عبر الهاتف؛

✓ المحمول ومجموعة رسائل الكترونية؛

✓ حضور الإدارة الجبائية في المواقع الاجتماعية: تويتر، فايس بوك، قوقل؛

✓ إنشاء منتدى للمناقشة بين الإدارة الجبائية والمواطنين عبر الموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب؛

✓ إنشاء منتدى للمناقشة داخلي يجمع كل المصالح المركزية والمصالح الجبائية الجديدة.

(9) تقوية النجاعة التقنية للموقع الالكتروني:

✓ إعادة تصميم صفحة الاستقبال وإضافة لها أقسام جديدة؛

✓ ملائمة معايير تامين الموقع مع تلك المعروفة عالميا؛

✓ إعداد تركيبة معلوماتية مباشرة لسبر الآراء.

(10) التسجيل الجبائي عبر الأنترنت :⁽¹⁾

ابتداء من 08 ماي 2016، أصبح بإمكان المتعاملين الاقتصاديين الحصول على رقم التعريف الجبائي (NIF) عبر الأنترنت وهذا بفضل وضع المديرية العامة للضرائب لموقع أنترنت مخصص لإتمام هذا الاجراء، يمكن الولوج إليه عبر

الرابط الآتي : <https://nifenligne.mfdgi.gov.dz>

في هذا السياق، دعت مديرية الضرائب المتعاملين الاقتصاديين لاستعمال هذا الفضاء المبسط والسهل الذي يسمح لهم بمرافقة أكثر ديناميكية فيما يخص إتمام إجراءاتهم الخاصة بالتسجيل الجبائي.

كما يمكن القيام بالطلب من خلال ملأ استمارة طلب رقم التعريف الجبائي عبر الأنترنت. ويمكن للمكلف بالضريبة بعد ذلك أن يشرع في استخراج شهادته انطلاقا من هذا الموقع وتقديمها للإمضاء من طرف مصالح الضرائب التابع لها. حيث يمكن استعمال هذه الشهادة المضادة في جميع الاجراءات لدى المؤسسات المختصة (الضرائب، الجمارك، التجارة والبنوك).

ويتوفر موقع الأنترنت على رابط اتصال : dz.gov.mf@nifenligne-did يهدف من خلاله السماح للمكلفين بالضريبة الدخول في اتصال مع المديرية العامة للضرائب عن طريق ارسال استفساراتهم المتعلقة برقم التعريف الجبائي (NIF).

(1) التسجيل الجبائي عبر الأنترنت، الموقع : <http://www.mfdgi.gov.dz> تاريخ الاطلاع: 2017/01/02

الخاتمة

بناء على ما جاء ضمن هذه المداخلة، يمكن القول أن الثورة المعلوماتية الهائلة التي حدثت في العالم أدت إلى ظهور مصطلح جديد يكمن في "الإدارة الإلكترونية".

في هذا السياق باشرت الجزائر حملة من الإصلاحات لنظامها الجبائي جعله نظاما أقل تعقيدا وأكثر ملاءمة لما كان عليه في السابق، كما أن هذه الإصلاحات تعدت كونها تمس الأمور التقنية فقط للجباية كالمعدلات والآجال، وإنما شملت ترشيد الضريبة، ترشيد الإدارة الجبائية، وكذا ترشيد العلاقة بين الإدارة والمكلف، حيث أصبح هذا الأخير بمثابة زبون، على الإدارة الجبائية الاهتمام به وتحسين ظروف التعامل معه.

وفي إطار هذه الإصلاحات عمدت المديرية العامة للضرائب إلى عصنة الهياكل الضريبية من خلال إنشاء مراكز الضرائب ومديرية كبريات المؤسسات، كما قامت بتطوير موقع إلكتروني يقدم خدمات متنوعة للمكلفين بالضريبة مع إمكانية التصريح الإلكتروني والدفع عن بعد.

تم التوصل من خلال هذا البحث إلى النتائج التالية:

- تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى التحول من إدارة مغلقة إلى إدارة مفتوحة ذات أداء عالي؛
- ضرورة التخلي عن الأساليب التقليدية في العملية التعليمية واعتماد أساليب وطرق جديدة تتيحها ثورة المعلومات والتكنولوجيات المعاصرة؛
- عصنة النظام الجبائي يدعم التواصل بين الإدارة الجبائية والمكلفين؛
- يكسب توفير الخدمات للمكلف آليا الوقت والجهد ويختصر المسافات ويجنب الطوابير، وكذا يحسن سير العمل بشفافية؛
- نجاح الإدارة الإلكترونية في النظام الجبائي مبني على الوعي المعلوماتي للمكلفين.

أما بخصوص توصيات البحث، يمكن اقتراح ما يلي:

- ضرورة توفر تدفق سريع للأنترنت فلا يمكن تصور تطبيق جيد لأسس الإدارة الإلكترونية في ظل ضعف تدفق الأنترنت، لأن هذه الأخيرة هي الركيزة الأساسية في تأمين الاتصال بين مستخدمي الشبكات على مستوى مصلحة الضرائب والمؤسسات في بيئة رقمية عالية التخصص؛
- ضرورة إعادة النظر في الترسانة القانونية في الجزائر وهذا لضمان المعاملات الإلكترونية عبر الشبكات وحماية المتعاملين في مجال تطوير الخدمات العمومية؛
- تعميم الإدارة الإلكترونية للنظام الجبائي فيما يخص الدفع عن بعد، فمنذ الإرساء القانوني لهذا النظام لازال يقتصر على مديرية كبريات المؤسسات في انتظار تعميمه على باقي المكلفين بالضريبة؛
- لابد من تكوين العنصر البشري المتخصص وتدريبه بما يسمح له بالاستعمال الجيد لوسائل الاتصال المعاصرة، ومن ثم تقديم خدمات أفضل؛

الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة العمومية بقطاع العدالة بالجزائر

زواغي زينة

مقدمة:

توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو الدخول في عصر المعلومات، ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات الحكومية، ومنظمات الخدمة العامة التي تبنت إحداث سلسلة من التغيرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية، بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومن ثم الخدمات العامة الإلكترونية، بحثا عن سبل ترشيد الخدمة العمومية.

لقد عرفت العديد من القطاعات العمومية جملة من تطبيقات الخدمة العامة الإلكترونية، تترجم وجود مبادرات وبرامج تحول الكترونية، تستهدف الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، ويعد قطاع العدالة من بين أهم القطاعات التي تتأثر الجودة فيه باهتمام قطاعات المجتمع ككل وذلك بسبب العلاقة المباشرة بين جودة الخدمة للمواطنين والنمو الاقتصادي والاجتماعي، ولقد ازدادت القناعة لدى المسؤولين في الحكومة بضرورة التغير ومواكبة التطورات التكنولوجية حتى تتمكن من تحقيق النمو والازدهار، ووزارة العدل واكبت بدورها هذا التطور من خلال إحداث تغييرات كبرى خلال مسيرة الإصلاح وعصرنة القطاع، والذي يهدف إلى تطوير الخدمات المقدمة والرفع من مستوى جودتها من أجل رفاهية المواطن والمجتمع والتأقلم مع المحيط الجديد.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن إبراز إشكالية مداخلتنا من خلال التساؤل التالي:

الى أي مدى يمكن ان تساهم الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر؟ وكيف يمكن اسقاط الدراسة على قطاع العدالة؟

وللإجابة على التساؤل ارتئينا تقسيم الورقة البحثية الى المحاور التالية:

اولا: الاطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية والخدمة العمومية.

ثانيا: مفاهيم حول جودة الخدمات.

ثالثا: تطبيقات الادارة الالكترونية بقطاع العدالة ومساهمتها في تحسين مستوى جودة الخدمة.

اهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى:

- إبراز أهمية التحول من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية عوائق التحول ومتطلباته.
- التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها الدولة.
- إبراز أهم التطورات التي عرفها قطاع العدالة في الجزائر لمواكبة عصرنة هذا القطاع وتحسين مستوى جودة الخدمات.

اهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الادارة الالكترونية وعلاقته بالخدمة العمومية اهمية بالغة انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة الالكترونية هو سمة العصر الحديث، وما تفرضه التحديات الدولية على راسها العولمة وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، وكيفية تحسينها والنهوض بجهودها بما يؤسس لتطوير الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات الحكومية.

المحور الأول: الاطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

يعد توضيح المفاهيم الأساسية لأي موضوع شيء مهم، لكن وضع الموضوع في إطاره النظري شيء أهم، ذلك لأن المفاهيم الأساسية أصلها القواعد النظرية، ومعرفة الأصل دائما من معرفة الفرع، لذلك ارتأينا أولا أن نوضح مفهوم كلا من الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

أولا: الإدارة الإلكترونية

1/ تعريف الإدارة الإلكترونية: بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت له حيث عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها:

- ✓ "استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان".⁽¹⁾
 - ✓ "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت، دون أن يضطر العملاء إلى الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات".⁽²⁾
 - ✓ "تعي القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونيا عبر الأنترنت وشبكات الحاسب الآلية في كل زمان ومكان، مما يؤدي لجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة، بهدف تحقيق أهداف المنظمات باقل وقت وجهد وتكلفة وتطوير العمليات الإدارية".⁽³⁾
- وعليه يمكن القول ان الإدارة الإلكترونية انها ادارة تعتمد على الوسائل الإلكترونية في تنفيذ كل الاعمال والمعاملات بهدف توفير الوقت والمال والجهد.

2/ مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية: يركز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ، والأهداف، والتي سيتم تناولها في الآتي:

1-2 المبادئ: يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الإلكترونية الحكومية ما يلي:⁽⁴⁾

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (Citizen oriente): وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل - (Citizen oriente): تقديم أحسن الخدمات للمواطنين فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهياة مهنية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

(1) محمد محمود الطعمانة وطارق شريف العلوش، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004، ص 10.

(2) علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة، العدد 2، 2006، ص 15.

(3) ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص 23. سعد غالب،

(4) سعيد بن معلا المعمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض 2003، ص 15.

- التركيز على النتائج (Russules oriente): حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة (دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة).
 - سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.
 - تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
 - التغير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم انها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.
 - 2-2 الأهداف: تعمل اغلب مبادرات الإدارة الالكترونية على تحقيق انتقال، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الالكتروني، لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي: (1)
 - إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها؛
 - التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد
 - اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات، حيث ان التعامل الالكتروني يتم بشكل آني دون انتظار؛
 - تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها؛
 - التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة، بالآليات التقنية الحديثة؛
 - التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين، المورد... إلخ
- وبالتالي تعتبر الادارة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة، بما يرسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، ويزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات، وتعزيز دوره في المشاركة، والرقابة، كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة. ومن ثم فالإدارة الالكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة، إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة. التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء على الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد، وتقليل معوقات اتخاذ القرار، عن طريق توفير البيانات، وربطها بدوائر صنع القرار.

ثانيا: الخدمة العمومية المفهوم

(1) عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، 2006، ص 189، 191.

1/ ضبط مفهوم الخدمة العمومية: يوحي مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية، والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في تعريفه للخدمة العامة على محورين: (1)

1-1 مفهوم الخدمة العامة كعملية: حيث يمكن أن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية، أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

(أ) الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته. مثال ذلك عندما يدخل مريض إلى المستشفى، فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته، ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة، مثل محاكمة الأفراد، وسفرهم وغيرها من الأمثلة.

(ب) الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة؛ أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء، وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة، مثل خدمات رخص مرور السيارات، والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية.

(ج) المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات، وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات

1-2 مفهوم الخدمة العامة كنظام: انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي: (2)

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة تتم عمليات التشغيل على مدخلات
- الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة تتم عمليات التشغيل على مدخلات
- نظام تسليم الخدمة: ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة، ثم التسليم النهائي للخدمة، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة. ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:
- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن)
- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية، أو المنظورة في نظام الخدمة، وتعبير المكتب الخلفي، بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة. بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.

ولتوضيح مفهوم الخدمة العامة كنظام يمكن تقديم أحد الأمثلة انطلاقاً من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة في المجتمع، فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو استخراج رخصة لها، فبداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة، ويسدد ما هو مخصص ومطلوب من نفود لمثل هذه الوثائق في الخزينة، وعليه بالانتظار قليلاً لكي تنتهي الخدمة، وهنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن، لأنه يرى الإدارة والموظفين والمعدات الإدارية والأجهزة، غير أنه وحتى يحصل على الخدمة المطلوبة، يتطلب الأمر مهام وأعمال أخرى تجري داخل مكتب الخدمة العامة

(1) ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، دون ذكر بلد النشر، 2001، ص 460.

(2) عبد الحميد محمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة، منشورات، دون ذكر بلد النشر، 1997، ص 166، 164.

(مكتب المرور مثلاً) ، مثل الفحص في الدفاتر أو الحاسب الآلي عن تاريخ السيارة، والمخالفات ، التسجيل، المراجعة الداخلية، وكل هذه الأعمال تتم في المكتب الخلفي، الذي لا يراه المواطن ، وهو ضروريا لاستكمال الخدمة وتقديمها.

2/ نظم وأنواع الخدمة العامة: يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين: نظام الخدمة العامة المفتوحة، ونظام الخدمة العامة المغفلة⁽¹⁾.

2-1 نظام الخدمة العامة المفتوحة: حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها، ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية، وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة (اقتصادية، زراعية، تجارية، حيث يتم تعيين العاملين تبعاً لمتطلبات العمل الحقيقية، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. وما هو جدير بالذكر هو أن منظمات الخدمة العامة قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توافرها في المرشحين للوظائف العامة، الى جانب اجراء المقارنة بين الوظائف المتشابهة بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات حيث تدون مهام كل وظيفة في كتيب خاص يسمى) كتيب المهام.

2-2 نظام الخدمة العامة المغفلة: وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالباً بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل، واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية، وتنمية القدرات، واكتشاف الاستعدادات، كما أن القاعدة العامة للنظام المغفل في الخدمة العامة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات. لكن ما يعاب على هذا النظام هو صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات مما يضفي التعقيد في الهياكل الإدارية، وإشكالات قياس حجم الإنتاجية ومقارنتها بالقطاع الخاص، إضافة إلى أن كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول والإنكالية والقضاء على عنصر التجديد والابتكار.

المحور الثاني: جودة الخدمات الحكومية

إن تطبيق نظام إدارة الجودة في الإدارة المحلية يؤدي إلى: خفض الهدر، تحسين مواصفات الخدمة المقدمة، خفض زمن تقديم الخدمة، وبالتالي تلبية حاجات المواطن من جهة وتحسين أداء الإدارة المحلية من جهة أخرى.

1/ تعريف الجودة: لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الجودة، وبصرف لنظر عن الاختلافات التي أبرزتها تلك المحاولات يمكن الوقوف على بعض منها:

✓ يرجع مفهوم الجودة Quality الى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء، وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان.⁽²⁾

✓ ولقد عرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة بأنها المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة⁽³⁾.

✓ ولقد اشار Bradley T. Gale إلى أربع مستويات للجودة والتي تجعل منها قوة إستراتيجية، تتمثل في:⁽⁴⁾

- جودة المطابقة: أي مطابقة جودة المنتج للخصائص والمواصفات المحددة سلفاً.
- إرضاء الزبائن: وذلك من خلال الاقتراب منهم، وتفهم رغباتهم ومحاولة تلبية هذه الرغبات.

(1) عبد الحميد محمود النعيمي، مرجع سبق ذكره، ص 169 و170.

(2) محمود علي الروسان، العوامل المؤثرة في جودة الخدمة الفندقية، جامعة اربد الأهلية، الأردن، 2006 ، ص. 35

(3) مصطفى أحمد السيد، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، الدار الجامعية، مصر، 1999 ، ص.6.

(4) مأمون الدرادكة، طارق الشلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر، القاهرة، 2002 ، ص. 15

- القيمة المطلوبة في سوق المنافسة: وذلك من خلال دراسة السوق وتحليل متغيراته
- إدارة القيمة للزبون: من خلال استعمال أدوات القياس ومؤشرات تحليل العلاقة (قيمة/ زبون).
- 2/ تعريف الخدمة: على الرغم من الاجتهادات المتعددة التي أوردها العديد من الكتاب بخصوص مفهوم الخدمة، إلا أن هذه الاجتهادات لم تخرج عن تعريف الخدمة بانها فعل أو إنجاز يقوم به طرف لطرف آخر، ويكون بالعادة غير ملموس ولا يؤدي إلى حصول الملكية وإن إنتاجه قد يكون أو لا يكون مقرونا بمنتج مادي.⁽¹⁾
- ✓ وهناك من يعرفها بانها النشاط الذي يؤدي إلى إشباع حاجة أو حاجات معينة لدى الزبون.
- 3/ جودة الخدمات: للزبائن نظرة خاصة لجودة الخدمات، يمكن لمسها عبر المؤشرين التاليين:⁽²⁾
- ✓ فحسب تعريف M.Longlois وG.Tocquer يعتمد مستوى الجودة على ذلك الفارق بين رغبات الزبون اتجاه الخدمة وإدراكه للجودة بعد استعمال الخدمة، فهي مقابلة بين المزايا المحققة وراء الاستعمال والفوائد المنتظرة، فمستوى جودة الخدمة يتحدد عن طريق المقارنة بين مستوى الخدمة المتوقعة وإدراك الخدمة الفعلية.
- ويركز هذا المفهوم على مدى ما يتوقعه الزبون عن مستوى الجودة، فإذا توافق مستوى الجودة المتوقعة ومستوى الخدمة المدركة كانت الخدمة مرضية. لكن إذا كانت الجودة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة فإن ذلك لن يرضي الزبون أما إذا كانت الجودة المتوقعة أقل من الجودة المدركة فإن ذلك من شأنه أن يحقق إشباعا للزبون من الخدمة ورضا على أداءها.
- والواقع أن كلا طرفي المعادلة سواء تعلق الأمر بتقدير الخدمة المتوقعة أو بادرا كحقيقة الخدمة المقدمة يخضعان للاعتبارات الشخصية للزبون وبالتالي فإن مسألة الجودة تكون نسبية بالضرورة.
- ✓ وهناك مؤشر ثاني للتعرف على جودة الخدمة، وهو المؤشر الذي يأخذ في الاعتبار عملية التقييم التراكمية لمستوى الخدمة المقدمة على الأمد البعيد من طرف الزبون، وهنا أيضا تكون عملية التقييم نسبية، ذلك أن الخبرات السابقة ومختلف التجارب والأبعاد الثقافية ستكون الأسس التي سيعتمد عليها الزبون في تشكيل اتجاهاته وتوقعاته ازاء الخدمة. لكن مع ذلك يظل مستوى الرضا الذي يعبر عنه الزبون من خلال تعامله مع المؤسسة الخدمية عنصرا أساسيا في مدى تضمين الخدمة للجودة، ولهذا تعتمد عدد منا لدراسات على كفاءة استخدام الأداء الفعلي للخدمة المدركة من قبل الزبون كمقياس لجودة الخدمة⁽³⁾.
- تأسيسا على ما سبق يمكن القول أن مفهوم جودة الخدمة يختلف باختلاف وجهات النظر، فبالنسبة لمقدم الخدمة يكون مفهوم جودتها يختلف عن ذلك الذي يراها الزبون، وقد يختلف عند مجموعة من الزبائن أو مقدمي الخدمة، وهذا ما أدى إلى صعوبة وضع مفهوم واحد، إلا أنه يمكن استعراض المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة وهي كالتالي:⁽⁴⁾
- يقصد بجودة الخدمة نوعية الخدمات المقدمة والمتوقعة والمدركة التي تمثل المحدد الرئيسي لرضا المنتفع أو عدم رضاه.
- ولقد Lewis et Booms توصّل إلى أن جودة الخدمة مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات طالب الخدمة.

(1) Bril Man Jean, Les meilleurs pratiques du management : au coeur de la performance, édition d'organisation, 3ème édition, Paris, 2001, p.91

(2) جاسم الصميدغي، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج، 2002، ص410

(3) جاسم الصميدغي، بشير عباس العلاق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج، 2002، ص. 410

(4) ثابت عبد الرحمان ادريس، الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص. 491

4/ أبعاد جودة الخدمات: تتمثل أبعاد الجودة في النقاط التالية:⁽¹⁾

- الوقت: كم ينتظر الزبون.
- دقة التسليم: التسليم في الموعد المحدد.
- الإنجاز: إنجاز جميع جوانب الخدمة بشكل كامل.
- التعامل: ترحيب العاملين بكل الزبائن.
- التناسق: تسلم نفس الخدمات بنفس النمط للزبون.
- سهولة المثال: إمكانية الحصول على الخدمة بسهولة ويسر وسهولة اتصال.
- الدقة: إنجاز الخدمة بصورة صحيحة منذ أول لحظة.
- الاستجابة: التفاعل بسرعة مع العاملين لحل المشاكل غير المتوقعة والاستعداد لتقديم الخدمة.
- الفهم: بذل الجهد لفهم حاجات الزبائن وتعلم الاحتياجات الخاصة.

5/ معايير جودة خدمات الإدارة الإلكترونية.

تقاس الجودة في قطاع الخدمات " بمدى إشباعها لحاجات ورغبات المستفيد من حيث توقيت وزمن ودقة الأداء والمؤثرات السيكلوجية المصاحبة لذلك، ويمكن تحديد جودة الخدمة من خلال مدركات المستفيد ودرجة رضائه عنها أو بمقارنة مستوياتها بخدمات أخرى مماثلة منافسة من نفس الرتبة . في ضوء هذا التعريف نعرض أهم المعايير لقياس لجودة الخدمات الإلكترونية وذلك على النحو التالي:⁽²⁾

- الخصوصية: حماية البيانات الخاصة بالمواطن مثل دخله ، رقم بطاقته الائتمانية من الأفراد الذين ليس لديهم الحق في الإطلاع عليها، وذلك لضمان عدم إساءة استخدام هذه البيانات.
 - التكامل: عدم وجود تعارض في المعلومات وإجراءات تقديم الخدمة بين الجهات المختلفة وأن تقدم الخدمات الإلكترونية من بوابة واحدة تضم كافة الجهات التي تشترك في تقديم الخدمة.
 - التواجد: أن تكون خدمات الإدارة المحلية متاحة على الموقع الإلكتروني على مدار 24 ساعة، ولا يوجد أي عوائق تكنولوجية تمنع الدخول، لذا يلزم عمل الصيانة المستمرة للموقع الإلكتروني.
 - المصدقية: صحة المعلومات والنماذج التي يحصل عليها المواطن من الموقع الإلكتروني والتأكد من أنها مقبولة ومعتمدة وقانونية ومستوفاة لكافة البيانات المطلوبة.
 - الثقة والأمان: عدم تعرض البيانات الخاصة بالمواطن للفقْد والتلف، وإعطاء المواطن ما يفيد إتمام المعاملة الإلكترونية، ووضع القوانين والتشريعات التي تنظم التعامل الإلكتروني.
 - التفاعل: السماح للمواطن بالحصول على خدمة كاملة بما فيها الدفع الإلكتروني وإبداء رأيه في الخدمات المقدمة.
 - السرعة: سهولة الوصول إلى مواقع الخدمة الحكومية.
 - الدقة: أن تكون المعلومات والبيانات المتاحة صحيحة ودقيقة.
- يتضح من خلال ما سبق أن معايير جودة الخدمات الإلكترونية يختلف عن معايير قياس جودة الخدمات التقليدية حيث

(1) محمد عبد الوهاب العزراوي ، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع الأردن، 2005 ، ص 1،

(2) زكي إيمان عبد المحسن، الحكومة الإلكترونية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009 ، ص. 115

يرتبط معظمها بكفاءة تصميم الموقع الإلكتروني من حيث سهولة الوصول وقدرته على التواجد لمدة 24 ساعة لخدمة المستخدمين، مع ضمان الخصوصية والأمان في المعاملات الإلكترونية، وضمان قانونية هذه المعاملات وشرعيتها، ووجود وسيلة للدفع الإلكتروني سهلة ومقبولة ومعترف بها.

المحور الثالث: تطبيقات الإدارة الإلكترونية بقطاع العدالة ومساهمتها في تحسين مستوى جودة الخدمة.

يعتبر إصلاح العدالة أحد المحاور الكبرى للإصلاح الوطني الذي التزم به رئيس الجمهورية، ولتحقيق هذا الإصلاح قام السيد رئيس الجمهورية بتاريخ 20 أكتوبر 1999 بتنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة، وبعد ثمانية أشهر من العمل قدمت هذه اللجنة بتاريخ 11 جوان 2000 تقريرا قدمت فيه العديد من الاقتراحات قصد القيام بإصلاح فعلي لهذا القطاع، ومن بين النقاط التي خلصت إليها اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة هي ضرورة استحداث مديرية عامة جديدة مكلفة بعصرنة قطاع العدالة، نظرا لما تتوفر عليه العصرية من سرعة ودقة وكفاءة وفعالية.

1/ عصرنة العدالة من خلال الإدارة الإلكترونية:

تتطلب العدالة في المجتمع تأمين خدمة قضائية تقوم في أدائها على قواعد عمل شفافة، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تطوير آليات الأداء والاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الذي من شأنه أن يؤثر بالإيجاب على عمل القطاع والتوجه به نحو إدارة إلكترونية محورها المواطن، وتمنح لموظفي العدالة امكانية أداء مهامهم على أحسن وجه. ويمكن أن تظهر الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة من خلال الانجازات التالية⁽¹⁾:

- توفير محيط ثقافي ومهني مناسب لأداء عصري: انطلاقا من تصور المخطط العام لعصرنة قطاع العدالة، تم تجسيد جملة من الخطوات تسمح بإنشاء وتسيير ذاتي للمنظومة المعلوماتية، وتعميم تقنيات استكمال المعلومة بين موظفي العدالة وتوفير معلومات قانونية للمواطنين عامة، وتطوير العمل المشترك بين مختلف المصالح، وصولا إلى أداء خدمة نوعية تتسم بالسرعة والشفافية والفعالية. من خلال الانجازات التالية:
- ارضية خدمات الانترنت (Internet Service Platform (ISP)
 - اذ تم منذ شهر نوفمبر 2003 تزويد قطاع العدالة بمحور للدخول إلى عالم الانترنت يتميز بنوعية رفيعة، وهي الأرضية التي تسمح بتسيير ذاتي للاتصالات الإلكترونية وتعميم وصول إلى المعلومة لكل الموظفين، وتحتوي:
 - موقع ويب خاص بوزارة العدل : بعنوان www.mjjustice.dz موجه لإعلام المواطنين بكل نشاطات وزارة العدل وتنظيم القطاع ومهامه والخدمات التي يقدمها لعامة الناس، وهذا بهدف تعميم ونشر الثقافة القانونية؛ كما يحتوي الموقع على نوافذ خاصة بكل مجلس قضائي على مستوى الوطن.
 - بوابة القانون الجزائري : وهو موقع إلكتروني يضع تحت تصرف المهتمين بالقانون كل الوثائق المتعلقة بالاجتهاد القضائي، التشريع، أهم القوانين في جميع الميادين، العلاقات الدولية، نصوص فقهية، أحداث قانونية مختلفة.
 - الشبكة الداخلية للقطاع : موجهة للاتصال الداخلي بين موظفي العدالة، وتساعد في العمل المشترك بين المصالح، اذ بدأ العمل بها كمرحلة أولى في الإدارة المركزية قبل أن تعمم في كل الجهات القضائية في سنة 2005
 - تطوير وتوسيع مجالات الاتصال: استلزم نجاح برنامج عصرنة العدالة اتخاذ خطوات متعددة، منها التحسيس بأبعاده والتعريف بمحصلاته وذلك بتنظيم عدة ملتقيات جهوية ودولية، منه:
 - الملتقى الدولي حول عصرنة العدالة المنعقد في شهر سبتمبر..... 2003 ؛

(1) تاريخ الاطلاع 2017/07/21 <http://arabic.mjjustice.dz> موقع قطاع العدالة :

- اليوم الدراسي حول عصنة العدالة بالحكمة العليا مارس 2004 ،
 - ملتقى حول " آفاق النظام المعلوماتي لسنة 2009 " ديسمبر 2008 ،
 - الملتقى التكويني الثاني حول " الاتصال في القضاء " مارس 2009 ،
 - معرض قطاع العدالة " الذاكرة والإنجازات " من 09 إلى 18 ديسمبر 2012 بالصنوبر البحري،
- كما تم تكوين تقنيين في المعلوماتية، بالنسبة للمشاريع التي أنجزت كمشروع صحيفة السوابق القضائية، الموقع الإلكتروني، وبوابة القانون، وكذا الجدول التحليلي، بالاستعانة بالكفاءات التي يملكها القطاع والخبرات الوطنية من خارج القطاع.

إضافة إلى ما تم تسطيره من برامج للتكوين في المعلوماتية على مستوى مدارس التكوين التابعة للقطاع، على غرار المدرسة الوطنية لكتابة الضبط والمدرسة العليا للقضاء، اذ تم العمل على تكوين الموظفين المستعملين للأنظمة المعلوماتية والمعنيين بالمشاريع المحققة في مختلف انجازها.

2/ تحقيق خدمة نوعية محاطة بضمانات الأداء الآمن:

تعد الخدمة النوعية المحاطة بالضمانات الضرورية للعمل القضائي الآمن هدف من أهداف عصنة الخدمة القضائية، وهو ما تم على أساسه انجاز⁽¹⁾:

- الشبكة القطاعية لوزارة العدل : هذا الانجاز يزود قطاع العدالة بوسيلة مؤمنة لضمان السير والتبادل الفوري تهدف هذه الشبكة إلى انشاء ما يسمى بالجهات القضائية الافتراضية التي يتم من ورائها الشباك الإلكتروني الموحد ، الذي يعمل على تقريب الادارة من المواطن وكسر طوابير الانتظار في المجالس القضائية ومحاكمها، وتسمح بعرض المحاضرات والملتقيات، والاجتماعات وسماع المحوسين عن بعد، تحتوي برنامج تسيير الملف القضائي، وكذلك الأرشفة القضائية.
- انشاء المركز الوطني لصحيفة السوابق القضائية: يستهدف هذا البرنامج تسليم صحيفة السوابق القضائية رقم 03 من أي جهة قضائية عبر التراب الوطني، في ظروف تتسم بالسرعة والفعالية، حيث يتم طلب صحيفة السوابق القضائية عبر الانترنت من خلال الموقع الإلكتروني <http://arabic.mjjustice.dz/?p=casier>

3/ تطوير آليات التسيير : وذلك بتبني جملة من الأنظمة المعلوماتية في التسيير والمتمثلة في:⁽²⁾

- تطبيقات الملف القضائي : هو برمجية تهتم بالمتابعة الآلية للملفات القضائية من تاريخ إيداع الملف إلى غاية النطق النهائي بالحكم كما تسمح هذه الخدمة بالاطلاع على جدول الجلسات وأطوار النزاع.
- تطبيقات الجمهور العقابي : يدخل هذا البرنامج ضمن إصلاحات قطاع السجون، ويسمح بتحديد مسار كل مسجون من أسباب وظروف حبسه، مروراً بسلوكه أثناء فترة الحبس إلى غاية اطلاق سراحه.
- نظام تسيير الأوامر بالقبض : هذا النظام به قاعدة بيانات وطنية تسمح بسرعة النشر والتوزيع للأشخاص المبحوث عنهم في إطار القانون.
- نظام تسيير الأرشفة التاريخي : من أجل الحفاظ على الذاكرة الوطنية، والتكفل بأرشفة من كانوا محل اعتقال في سجون الاستعمار.

(1) وزارة العدل، إصلاح العدالة: الحصيلة والآفاق، منشورات الوزارة، فيفري 2005 ، ص. 30

(2) الطيب بلعيز، إصلاح العدالة في الجزائر: الانجاز التحدي، دار القصة للنشر، 2008 ، ص. 187

- نظام تسيير الموارد البشرية لقطاع العدالة : يساهم في حسن سير الموارد البشرية للجهات القضائية، التكوين المستمر للمهندسين والموظفين مع ضمان التكوين على مستوى المدارس بالنسبة لأمناء الضبط والقضاة الجدد، التحكم في ملفات القضاة والموظفين، المساعدة على اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير المسار المهني للقضاة والموظفين في قطاع العدالة، إعطاء إحصائيات دقيقة لاستغلالها في التخطيط، وفي تطوير الموارد البشرية للقطاع.
- نظام تسيير فئة مساعدتي العدالة : يتضمن قاعدة بيانات تجمع أهم المعلومات المتعلقة بالخبراء، المحضرين القضائيين، الموثقين، المحامين، محافظي البيع بالمزاد، والمترجمين؛ ويسمح أيضا بالتحكم في التعيينات وحركة التنقلات وأماكن ممارسة العمل والتحكم في المتابعات التأديبية والجزائية عند الاقتضاء.
- 4/ تطوير الآليات المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية: يستلزم التنظيم الأمثل لقطاع العدالة توفر الأدوات والآليات الملائمة لتحديد البيانات ودراساتها واستغلالها، ومن أجل ذلك تم وضع برامج معلوماتية تمكن من استغلال البيانات الإحصائية للنشاط القضائي لاتخاذ القرارات ورسم السياسات المستقبلية، وهي الجدول التحليلي والخريطة القضائية.

الخاتمة

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

1/ النتائج:

في الجزائر، وانطلاقا من تقييم الوضع في إطار تنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 والتي تم تمديدتها إلى غاية 2018، يتبين أنه على الرغم من الاستثمارات خلال السنوات الماضية، مازال أعمال عصرنه الإدارة العمومية غير مكتملة في هذا المجال تحتل المرتبة 131 عالميا والمرتبة ما قبل الأخيرة في دول شمال إفريقيا؛ ورغم ذلك نفذت أعمال في هذا الصدد سمحت بتحقيق نتائج إيجابية.

إذ وفي قطاع العدالة، يلاحظ تسجيل بعض النتائج الملموسة لصالح المواطنين والمتقاضين والموظفين وكافة المتعاملين مع القطاع، من خلال توجه وزارة العدل إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستواها، الأمر الذي يتيح للمواطنين الوصول للخدمات وطرح انشغالاتهم وطلب بعض الخدمات الإلكترونية، وهذا تسهila للجوء للعدالة وتحسين ادائها.

2/ التوصيات:

- بناء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال البحث يمكن صياغة بعض التوصيات والاقتراحات:
- تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والعمل على تعميمها على الإدارات العمومية.
- نشر الثقافة التكنولوجية والمعلوماتية وجعل الانترنت في متناول جميع المواطنين تمهيدا للإدارة الإلكترونية.
- وضع القوانين والتشريعات الخاصة بالحماية الإلكترونية والحفاظ على سرية وأمن المعلومات.

- استقطاب واختيار الكفاءات المؤهلة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية.
 - استخدام أساليب التدريب الالكتروني في تنفيذ البرامج التدريبية لتطبيق الإدارة الالكترونية.
 - إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بتطبيق الإدارة الالكترونية.
 - إعادة هندسة الوظائف وتبسيط الإجراءات للتحويل الكامل نحو الإدارة الالكترونية.
 - ترقية برامج التكوين والتدريب المتواصل، وتكييفها مع الاحتياجات الحقيقية.
 - التأكيد على دور المواطن في التحويل نحو الإدارة الالكترونية؛
- و في الأخير يمكن الإشارة إلى أن تطبيق الإدارة الالكترونية يعمل بالتأكيد على تحسين مستوى جودة الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية؛ والتخفيف من عبء العاملين بها وكسب رضا المواطنين.

من الوظائف التقليدية للإدارة إلى الوظائف الإلكترونية

د.خلوحي وهيبته د.العابد برييس شريفته

المستخلص:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، بعد أن شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية، وأخذت الأنشطة الإدارية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة بهدف الاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في كافة أعمال الإدارة. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن نظام الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءة العمليات وتقليل المصارف الإدارية.

Abstract:

The study aims at examining the impact of implementing the Electronic Managerial System having seen the management of significant developments as a result of the information revolution, and took administrative activities is becoming of traditional activities to the activities room. The research has reached many valuable and important findings the most important of which are the followings Adopting sound the Electronic Managerial System leads to decreasing running expenses and cost associated with human resource.

المقدمة

إن التحول الظاهر في الأعمال، والاعتماد المتنامي على التكنولوجيا الرقمية، نتيجة للاستخدام المكثف لنظم وتكنولوجيا المعلومات، وبزوغ شبكة الإنترنت، وشبكة الويب المرتبطة بها، كوسائل متقدمة ساهمت إلى حد كبير في بزوغ منظمة الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتعلم عن بعد، والمدرسة الإلكترونية، والجامعة الافتراضية، والمكتبة الرقمية... الخ، فأثرت على المنظمة الحديثة، وغيرت نمط أعمالها وتعاملاتها في بيئتها ومجتمعها الذي بدأ يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل من: ثورة المعلومات، والمعرفة المبنية على تكنولوجيا ونظم المعلومات المتقدمة، ونمو شبكة الإنترنت والتعاملات عن بعد، وبزوغ مكان العمل الافتراضي، وثورة المدخل المتكامل للنظم والتشغيل المتداخل للوظائف، والانفتاح العالمي للأسواق والتنافس الشديد، والثورة التنظيمية وإعادة هندسة المنظمة التي أصبحت تغير الطريقة التي يتفاعل فيها الأفراد والوحدات الإدارية بالمنظمة لتلبية التحديات والمتغيرات المؤثرة على فرص بقاءها وازدهارها.

لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعدها على تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، كما يبدو جليا أن الأعمال قد تحولت أو في طريقها إلى التحول إلى أعمال إلكترونية اليوم، فمجلة فورتشن Fortune وضعت شعارا يقول (كن إلكترونيا أو تاكل Be e or Be eaten) كما أن البعض وفي غمرة الإعجاب بالعصر الرقمي تحدث عن رقمنة كل شيء بالقول بتفاؤل: مرحبا عصر كل شيء إلكتروني.

فالإدارة الرقمية أو الإلكترونية (Digital or e-Management) هي المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في انجاز وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة إلكترونياً)، ووظائف الشركة (الإنتاج، التسويق، المالية، الأفراد، تطوير العمليات والمنتجات والخدمات بطريقة التشبيك الإلكتروني).

إشكالية الدراسة: تمثل الإدارة الإلكترونية اتجاهًا جديداً وربما غيّر مألوف من الإدارة، لأنه يقوم على أسس ومبادئ مختلفة عما كان متعارف علىه، بعدما لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على الاستجابة لتغيرات العصر ومتطلباته، ومن هنا تحاول هذه الدراسة إلقاء الضوء على وظائف ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في شكل التساؤل التالي: ما هي أهمية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في ظل الاختلافات الجوهرية بين وظائفهما؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى معرفة أهمية تطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال:

1. التعرف إلى الإدارة الإلكترونية كتوجه إداري حديث، والمصطلحات المشابهة.
 2. التعرف إلى عناصر ومميزات الإدارة الإلكترونية
 3. التعرف على أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية
 4. التعرف على نقاط القوة والضعف والوصول إلى توصيات
- أهمية الدراسة:** تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، فللموضوع أهمية من حيث حيويته والندرة النسبية في البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية، لكون الإدارة الإلكترونية مفهوم جديد وحيوي ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة الانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيداً عن التعاملات التقليدية الورقية التي تكلف الكثير من الوقت والجهد والنفقات، إضافة إلى إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي بمثل هذه الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية نتيجة للنقص الواضح فيها.

فرضيات الدراسة: يقوم البحث على فرضيتين أساسيتين تكشف عن وظائف الإدارة الإلكترونية وأهميتها في بيئة الأعمال الحالية، هما:

1. أن الأطروحات الفكرية والنظرية تبلور مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها للمنظمات المعاصرة.
2. هناك اختلافات جوهرية بين وظائف الإدارة الإلكترونية مقارنة بوظائف الإدارة التقليدية.

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية e-Management من المصطلحات العلمية المستحدثة تماماً في مجال العلوم الإدارية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جداً من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة. لهذا المفهوم عدة تعريفات، قد تشابه أو تختلف في بعض الجوانب، ولكنها في الحصلة تتحدث عن مجال واحد ألا وهو الإدارة الإلكترونية، منها ما يلي: (1)

1. المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.
2. تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة

(1) رؤى على كساب، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2011 م، 33.

3. يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة⁽¹⁾.

4. الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، ويطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية

5. الإدارة الإلكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية بحيث تشمل الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية⁽²⁾

6. الإدارة الإلكترونية تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال

مما تقدم نرى أن الإدارة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات إلكترونياً في أي مكان وزمان، مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات وتطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

2- علاقة الإدارة الإلكترونية مع بعض المصطلحات ذات العلاقة

اختلط مفهوم ومصطلح الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات الإلكترونية الأخرى مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتي نتجت عقب ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل متتابع وسريع، حيث كثر الخلط بين الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية حيث يرى فريق من الباحثين أنهما مترادفان، وفريق آخر أنهما مختلفان، فيرى فريق أن الإدارة الإلكترونية هي "جزء من الحكومة الإلكترونية وهي تعني تحويل جميع العمليات الإدارية الورقية إلى عمليات إلكترونية باستخدام التقنيات الحديثة وهي تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة " أما الحكومة الإلكترونية فهي كل متكامل، والإدارة الإلكترونية جزء منها، حيث يعتبرها هذا الفريق أنها "العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المؤسسات التي تطبق نظام الإدارة الإلكترونية وذلك بالتشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية، وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية"، أما فريق آخر فيرى أنه "تم ترجمة المصطلح بحذافيره لم يراع المعنى، ولذلك يرون ضرورة استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية بدلا من الحكومة الإلكترونية، حيث يرتبط مصطلح الحكومة الإلكترونية في ذهن القارئ بالعمل السياسي وهذا لا يتفق وشمولية المصطلح، فالتعبير بكلمة حكومة تعبير محدود لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص، والعلاقة لا تكون مع جميع الأشخاص وإنما مع مؤسسات وهيئات محدودة ومعلومة"⁽³⁾.

على النقيض من مصطلح الإدارة فهو أعم وأشمل ويعبر عن إطار واسع ومفتوح يصل إلى جميع الأفراد وجميع المستويات في الدولة، كما أن الحكومة الإلكترونية لا تستطع أي حكومة في العالم القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق

(1) العامري، صالح والغالي، طاهر، الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007م، 73.

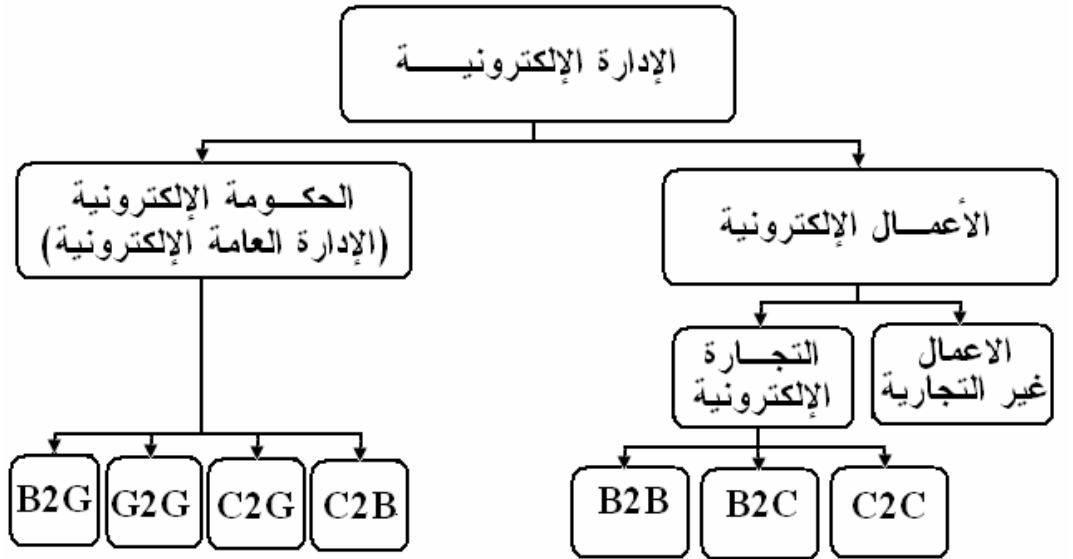
(2) رؤى على كساب، مرجع سبق ذكره، ص 45.

(3) نجم، نجم عبود: (2009) الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص 22.

الإنترنت إذا لا يمكن لأية حكومة أن تدير موارد بلد ما وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق الإنترنت، مما سبق، ولزيد من التوضيح نذكر ما يلي:

1. مفهوم الأعمال الإلكترونية يعني إدارة الأعمال إلكترونياً على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة، وهو ينقسم إلى فئتين هما: التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية الغير تجارية مثل التوريد والتجهيز والتسويق.
2. الحكومة الإلكترونية تعني بالوظائف العامة أو الخدمات الحكومية التي يجري تنفيذها بالوسائل الإلكترونية إلى الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية.
3. التجارة الإلكترونية هي بعد من أبعاد الأعمال الإلكترونية، وبالتالي تكون علاقة الأعمال الإلكترونية بالتجارة الإلكترونية هي علاقة الكل بالجزء.
4. الإدارة الإلكترونية هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً عبر الشبكات.
5. الإدارة الإلكترونية تتكون من بعدين رئيسيين هما الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.
6. القاسم المشترك بين المفاهيم السابقة هو استخدامها لوسائل ICT ومن ضمنها الإنترنت والإنترنت والإكسترانت، باعتبارها الخيار التكنولوجي الأول لها، وبدون هذه الوسائل والشبكات يصبح من غير الممكن تطبيق بيئة معلوماتية تفاعلية وواقعية. وفي الشكل التالي رسم توضيحي يبين هيكل الإدارة الإلكترونية:

الشكل رقم (1): علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات المرادفة



المصدر: التكريتي، سعد غالب ياسين والعلاق، بشير عباس. الأعمال الإلكترونية عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2002 ص 21.

يتضح من خلال التعريفات السابقة والشكل السابق العلاقة الوثيقة بين مفاهيم الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، والقاسم المشترك الذي يجمع كل هذه المنظومات مع بعضها هو شبكة الإنترنت، ومن الأهمية الإشارة إلى أن الإدارة الإلكترونية لا يمكن اعتبار مولدها مع ظهور الإنترنت، ولكن قد ظهرت منذ مدة طويلة قبل الإنترنت وذلك باستخدام الفاكس والهاتف والتخزين الآلي وغيره، ولكن مع ظهور الإنترنت أصبحت إدارة للمعلوماتية وليس إدارة مادية للتجهيزات⁽¹⁾.

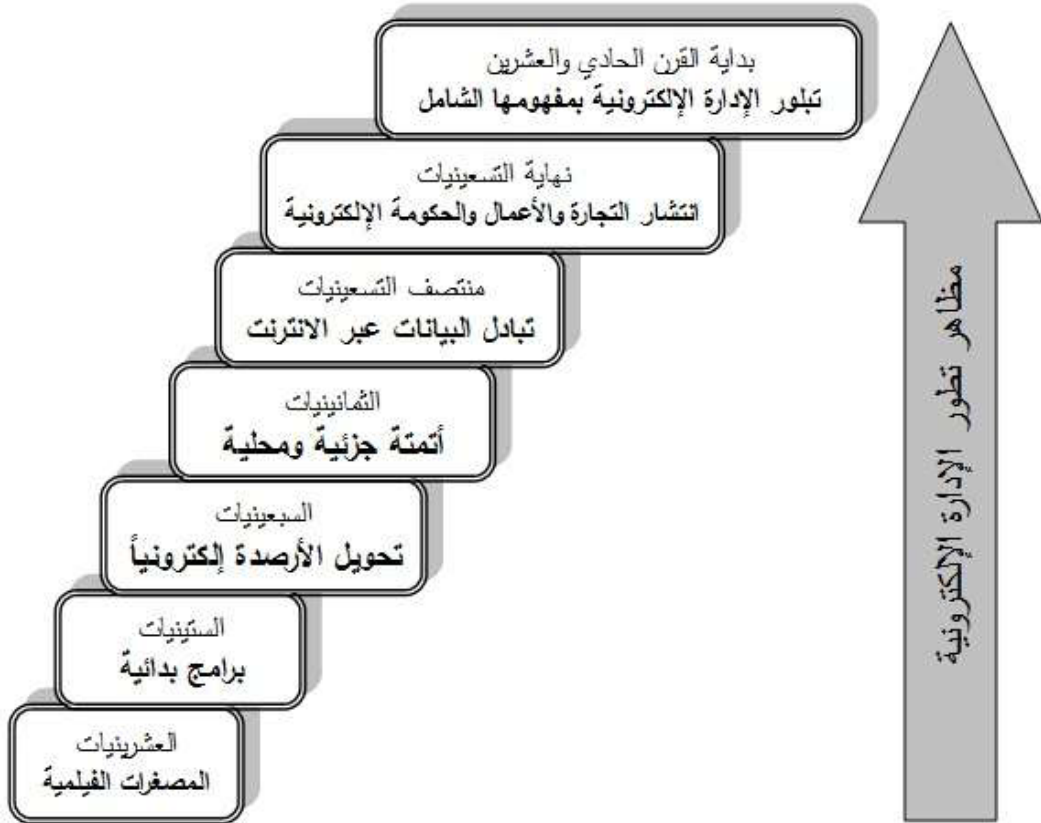
(1) نجم، نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص 66.

3- مستويات أبعاد تطور الإدارة الإلكترونية: عموماً تذهب أغلب الدراسات المتخصصة إلى تصنيفها في أربعة مستويات، كالآتي:

أولاً: الإدارة الإلكترونية هي امتداداً للمدارس الإدارية وتجاوز لها

إن المختصين في الإدارة قد حددوا مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن، فمن المدرسة الكلاسيكية، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية، وإلى المدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية مدرسة النظم في بداية الخمسينات ثم المدرسة الموقفية في الستينات فمدخل منظمة التعلم في الثمانيات لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات بصعود الإدارة الإلكترونية.

الشكل رقم (2): مظاهر تطور الإدارة الإلكترونية



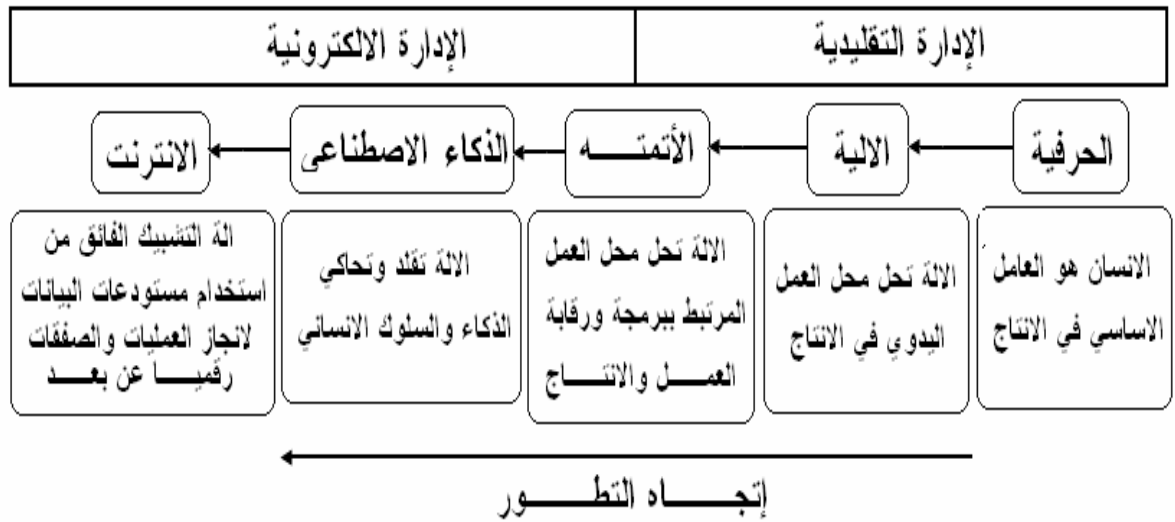
المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على الأدبيات المتعلقة بالموضوع.

ثانياً: الإدارة الإلكترونية هي امتداداً للتطور التكنولوجي في الإدارة

حيث اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان، من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني في الرؤية الآلية أو اللغة أو الأنظمة الخبيرة، إلى أن جعل منها الإنترنت وشبكات الأعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا⁽¹⁾

(1) نجم، نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص 56.

الشكل رقم (3): التطور التكنولوجي اتجه الانترنيت والإدارة الرقمية



المصدر: العاجز، إيهاب فاروق (2011) دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.

وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأنه قد تحولت الإدارة التقليدية إلى عبء ثقيل وسبب في إتلاف القيمة وإعاقة تدفقها، في حين توفر لنا الإدارة الإلكترونية عبر نموذج المنظمة المزيجية مصدراً لتكامل الأبعاد المادية المتوفرة في الإدارة التقليدية مع الأبعاد الرقمية المتوفرة في الإدارة الرقمية، وأن يجمع بينهما كنموذج للإدارة⁽¹⁾

إن ما يميز الإدارة الإلكترونية هو أمر تفتقده الإدارة التقليدية ويؤثر فقده سلباً في أدائها وفعالية دوائرها، وأبرز الفوارق بين الإدارتين يظهر من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(1): أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الميزة	المعاملات الورقية تتعرض للتلف مع مرور الوقت.	النظام الإلكتروني في مأمّن من التلف والتقدم ويمكن تأمينه عبر أكثر من وسيط تخزين إلكتروني
الحفظ	المعاملات وأوراق مهمة احتمال ضياع	صعوبة فقدان أية بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية.
الضياع	صعوبة الاسترجاع.	سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أي معاملة
الاسترجاع	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها.	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليه المعلومات سلفاً
التكاليف	تحتاج إلى مخازن ضخمة.	تحتاج الأجهزة المحمولة عليها الملفات إلى غرفة صغيرة.
المكان	تتأثر بالعامل البشري.	تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو الإضافة
الحماية	تتأثر بالعامل البشري	البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية
التوثيق والضبط	ضرورة التعامل مع الموظف وجها لوجه.	يتم التعامل من خلال برامج الحاسوب، أو مكائن الإدارة المخصصة لهذا الغرض

(1) روى على كساب، مرجع سبق ذكره، ص 45.

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الإجراءات	خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من أحد الطرفين.	لقاء افتراضي، يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد سوى أحدهما فقط.
طبيعة اللقاء	تحتاج إلى أيام وأشهر	تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في زمن قصير، وإرسال رسائل لعدد كبير
التفاعل	تحتاج إلى أيام وأشهر لإنجاز المعاملات.	تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعيها
السرعة	محدودة ساعات الدوام الرسمي.	تقدم خدماتها 24 ساعة يومياً.
مدة الخدمة	صعوبة إنجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات المتداخلة.	سهولة إنجاز المهام الخاصة ببسر وسهولة
المهام	لا يتوفر لها إمكانية الاستفادة من الموارد المعلوماتية.	تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها.

المصدر: الحسن، حسين بن محمد. الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، 2009 م السعودية.

ثالثاً: الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور وتبادل البيانات الإلكترونية

إن الإدارة التقليدية كانت تتبادل البيانات والمعلومات في نطاق ضيق واتسعت مع التجارة الإلكترونية لتصل إلى المدى الواسع، فأصبحت الإدارة نتاج التبادل الإلكتروني للبيانات بين حاسوب وآخر أو مجموعة حواسيب وأخرى، حيث كان التبادل قديماً متخصصاً في مجالاته الضيقة أما التبادل الإلكتروني للبيانات أصبح مع الإنترنت شبكة داخلية (Intranet)، وشبكة خارجية (Extranet) وكذلك التبادل المفتوح عبر الويب مع جميع مستخدمي الإنترنت في العالم .

رابعاً : من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي

إن الإدارة الإلكترونية تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة، أو ما يسمى (العمل الإلكتروني) حيث تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل مؤسساتها، فنرى ما تتميز به المؤسسة الإلكترونية من سمات كإدارة الموارد البشرية، والمالية والمعلوماتية والارتقاء بمستوى أداء الأفراد والمؤسسة من خلال التحول الإلكتروني، فجميع هذه السمات تؤدي بدورها إلى الدعم والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية حيث تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق عدداً من المزايا الأساسية تتمثل في تحسين مستوى أداء المنظمات وتبسيط الإجراءات⁽¹⁾ .

4- آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من أنماط الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة من الزمن، فالأساليب الإدارية التي كانت ناجحة وملائمة لظروف الماضي قد لا تكون فعالة في ظل بيئة سريعة التغير كتلك التي نعيشها حالياً، وتعمل الإدارة الإلكترونية على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين والإدارة القائمة على الفريق، وبالتالي فإن الإدارة ووظائفها رغم

(1) العجماي، عمرو. الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م ، ص 33.

التأثير العميق، إلا أنها ستظل تمثل القلب النابض للمنظمات، وأن تخطيط وتنظيم وتوجيه الأعمال الإلكترونية والرقابة عليها ستظل هي وظائف الإدارة الإلكترونية الجديدة

- وتتضح الآثار المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجالات الإدارية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية كما يلي:
1. المجال الإداري: تنعكس آثار الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة والعناصر الرئيسة للنشاط الإداري، وبصفة خاصة تهيئة وإصلاح البيئة التنظيمية.
2. المجال السياسي: يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى انتشار الحكومات الإلكترونية أو ظهور نمط جديد من العلاقة بين المواطنين والدولة تستند إلى زيادة الوعي السياسي وتسهيل المشاركة في وضع السياسات وتحديد الأولويات واستخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية التمثيل السياسي والانتخابات⁽¹⁾
3. المجال الاقتصادي: تتضح آثار الإدارة الإلكترونية والثورة الرقمية في صناعة البرمجيات وتضاؤل أهمية رأس المال النقدي في مقابل أهمية اقتصاديات المعرفة، وفتح أسواق جديدة، وزيادة فعالية العمليات الإنتاجية.
4. المجال الاجتماعي: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يؤثر بشكل كمي وشمولي على جميع المكونات الاجتماعية، وظهور معيار جديد لمتفرقة بين المستويات الاجتماعية يستند إلى معرفة المعلومة ومن هذه التأثيرات الاجتماعية عولمة الثقافة، والتأثير السلبي عمى الثقافة المحلية والمعاناة من التفكك الاجتماعي على الرغم من زيادة وتيرة التفاعل الاجتماعي مع المنظمات التي تقدم الخدمات أهلية كانت أو حكومية⁽²⁾.

ونظراً لحداثة مشروع الإدارة الإلكترونية، فإن آثاره على مختلف المستويات لم تتضح بشكل جلي، حيث ينصب تركيز الخبراء على الآثار الإيجابية لضمان الدعم الرسمي والشعبي لمشروع الإدارة الإلكترونية، مع قليل من التنبيه للآثار السلبية التي يمكن استنتاجها من طبيعة العمل الإلكتروني.

5- المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة المعاصرة ليست بالأمر السهل واليسير، بل هي تحتاج إلى جهد في التخطيط، ودقة في التنفيذ، بالإضافة إلى المتابعة والرقابة المستمرة قبل وأثناء وبعد التنفيذ، حتى لا تكرر فشل العديد من دول العالم والمنظمات المعاصرة في تطبيقها، حيث تشير الدراسات إلى فشل 90% من المؤسسات في تحقيق الأهداف التي حددتها عند بدء مشروع التطبيق، وحدوث تأخير في تسليم النظام عند حوالي 80% من المؤسسات، بالإضافة إلى تنازل 40% من المؤسسات عن مشروع تنفيذ النظام قبل تكملته لذلك لا بد من استيفاء الشروط ومتطلبات التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية، حتى يحقق التطبيق الأهداف المرجوة منه⁽³⁾.

ويمكن تحديد المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تندرج تحت وظائف العملية الإدارية كما هي موضحة في الجدول الموالي:

(1) العجاوي، عمرو. مرجع سبق ذكره، ص 21.

(2) خير محمد، كساب، عزات عمرو: " (2008) متطلبات نجاح إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات في فلسطين " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية كلية التجارة، غزة، فلسطين. ص 42.

(3) المسعود، خليفة بن صالح: " (2008) المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص 43.

الجدول رقم (2): المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

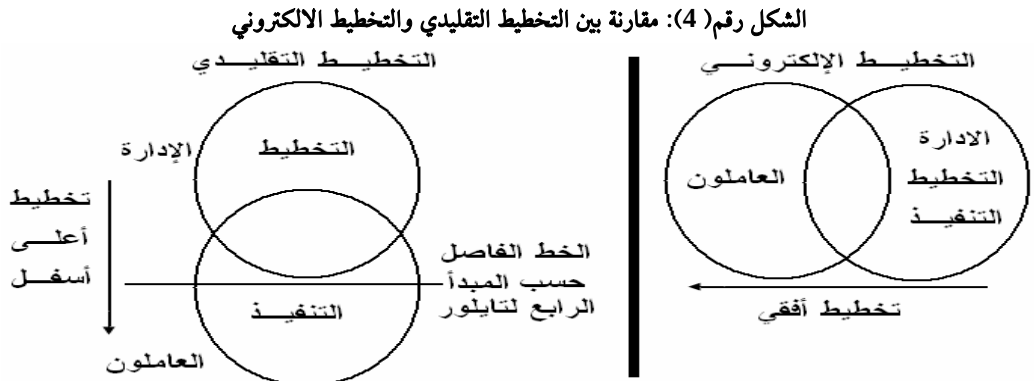
الرقم	المتطلب	المتطلبات التفصيلية
1	التخطيط	1. وجود خطة استراتيجية للتطبيق 2. وجود خطة تشغيلية للتطبيق.
2	التنظيم	1. إجراءات إدارية بسيطة. 2. الهيكل التنظيمي المناسب لعمل المنظمة. 3. وجود نظام إداري ومالي مناسب لعمل المنظمة.
3	القيادة	1. توفر دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية. 2. توفر منهجية مشاركة ذوي العلاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية. 3. وجود نظام تحفيزي فاعل ومناسب للعاملين. 4. مراعاة الجانب الاجتماعي في التعامل مع العاملين.
4	الرقابة	1. نظام رقابي مناسب لعمل المنظمة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة في الإطار النظري للمتطلبات الإدارية.

5-1- التخطيط الإلكتروني: يعرف التخطيط بمفهومه التقليدي بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، بينما التخطيط الإلكتروني e-Planning فهو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد، وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط. إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضمن استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط، مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية) إلى التخطيط المستمر.

ونلاحظ أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطط وعمال ينفذون، قد تم تجاوزها تماماً في ظل الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرع في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل.

ويمكن المقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني من خلال الشكل التالي:



المصدر: أحمد، محمد سمير. الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009 م، ص 298

إن التخطيط في الشركات المادية التقليدية له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه الشركة والتحديد المتأني للقدرات الجوهرية للشركة من أجل تحقيق ميزة تنافسية في السوق والتخصيص المدروس للموارد، في المقابل كان للتخطيط أوجه نقد عديدة في الممارسة منها أن التخطيط يسبب التقييد وعدم الاستجابة للتغيرات في البيئة، وتركيزه على منافسة اليوم

وليس البقاء في الغد، بينما نجد أن التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا، بالإضافة إلى مشاركة الزبائن في التخطيط ووضع الأهداف في ظل منافسة مواقع الويب⁽¹⁾

ويوضح الجدول التالي (4) الفروق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني، من حيث الأهداف والأفق الزمني والمشاركين في وضع الخطة.

الجدول رقم (3): مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

التخطيط التقليدي	التخطيط الإلكتروني
خطة واحدة توجه أعمال واتجاه الشركة	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة
خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد (لا يقل أمدها عن سنة واحدة)	خطط قصيرة وآنية (أمدها أيام، أسابيع أو فصل أو شهر)
الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيده
الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جداً من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.
الخطة تركز على قدرات الشركة	الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة
المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة
الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل	الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة
المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون	المخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين (مدخل الجميع - في كل الاتجاهات الشبكية)
الأهداف محددة واضحة، وقابلة للقياس	الأهداف عامة، غامضة، واحتمالية بدرجة عالية
الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن
معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه	الثقة هي الأداة الرئيسية في ما هو مطلوب إنجازه من أجل الشركة

المصدر: نجم، نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004، ص 243

5-2- التنظيم الإلكتروني: التنظيم هو الأكثر ارتباطاً بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي وسلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية والرسمية التي تكون أكثر كثافة ووظيفية داخل الشركة وأقل كثافة ووظيفية خارج الشركة. إن التنظيم الإلكتروني e-Organizing هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية - الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم ويمكن أن نحدد التغيرات العميقة التي تترافق مع إعادة التنظيم للمنظمات في ظل الإنترنت ومع التنظيم الإلكتروني كما في الجدول الموالي:

(1) القحطاني، شائع بن سعد مبارك: (2006) مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية "رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. ص 44.

الجدول رقم (4): يوضح التأثيرات الأساسية للإنترنت ذات العلاقة بوظيفة التنظيم

المكونات	من	إلى
الهيكل التنظيمي	• التنظيم العمودي • الهيكل القائم على الوحدات الثابتة • تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة • التنظيم أعلى - أسفل . • شركة ذات هيكل تنظيمي محدد.	• التنظيم المصفوفي أو المشروع • الهياكل القائمة على الفرق • تنظيم الوحدات المصغرة • مخطط من اليمين إلى اليسار • شركة بدون هيكل تنظيمي محدد.
التقسيم الإداري	• التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات • التقسيم الإداري التقليدي.	• التنظيم القائم على الفرق. • التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية.
سلسلة الأوامر	• سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية • سلسلة الأوامر الخطية • التنظيم أحادي الرئيس المباشر	• الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية • الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً • التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين
الرسمية	• اللوائح والسياسات التفضيلية • القواعد والإجراءات • جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقاً.	• السياسات المرنة • الفريق المدار ذاتياً أو إدارة الذات • جداول العمل المرنة والمتغيرة.
المركزية واللامركزية	• المركزية: السلطة في القمة. • اللامركزية: السلطة الموزعة.	• تعدد مراكز السلطة . • الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً.
القياسية أو المعيارية	• تقسيم عمل كثيف • قواعد وإجراءات أداء محددة • سلوكيات موحدة في أداء المهام.	• التنوع في المهام . • توسيع العمل وإثرائه • التمكين الإداري.

المصدر: نجم، نجم عبود. الإدارة والمعرفة الإلكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009 م، ص 311

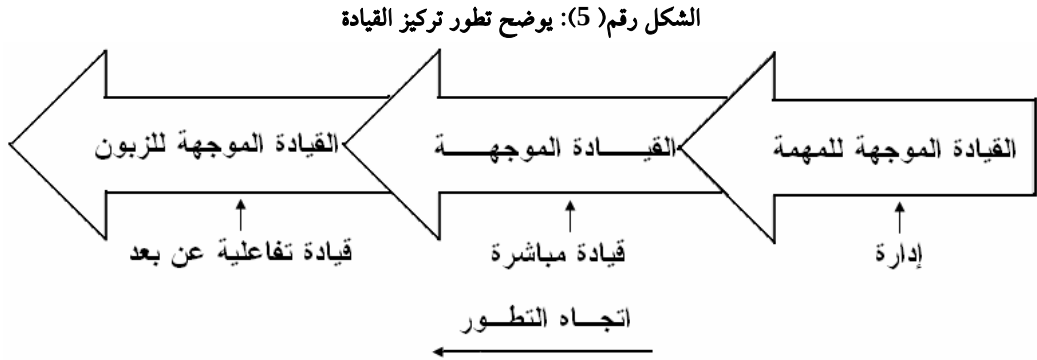
5-3- القيادة الإلكترونية: القيادة بمفهومها التقليدي هي القدرة على إقناع الآخرين في التوجه نحو تحقيق الأهداف وهي التي تجمع المجموعات البشرية وتحفزها للعمل.

وتعود أهمية القيادة إلى اعتمادها على العنصر البشري الذي يحتل درجة عالية من الأهمية بين عوامل الإنتاج المختلفة التي تندمج معاً من أجل تحقيق أهداف المشروع، حيث واجهت القيادة في السابق تحديان أساسيين هما المهام والعاملون، وكان هذان التحديان يتقاسمان اهتمام الإدارة بوقتها مما أدى إلى ظهور مدخلين، المدخل المرتكز على المهام، وهو المدخل الصلب للقيادة القائمة على قوة التنظيم، والمدخل المرتكز على العاملين، وهو المدخل المرن القائم على قوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمؤوسين، وقبول المؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم⁽¹⁾

في عصر الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات، فلا بد أن يؤثر ذلك على إدارة المنظمة وطبيعة علاقاتها مع البيئة الداخلية والخارجية، وتغيير نمط القيادة التقليدية إلى إلكترونية، ويظهر ذلك في تكون قيادة ذات حس تكنولوجي، ووجود قائد قادر على

(1) المسعود، خليفة بن صالح: (2008) المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية ، ص 87

تحسب أبعاد هذا التطور والعمل علي توظيف مزاياه لتكون جزءا من الميزة التنافسية للمنظمة، ويمكن توضيح تطور تركيز القيادة من خلال الشكل التالي:



المصدر: أحمد، محمد سمير. الإدارة الإلكترونية. عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009 م، ص. 327

ويوضح الجدول الموالي، الفروق بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين

الجدول رقم (5) مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات
غير مضطر إلى التعلم ويتعامل بالمصادفة أو الإكراه	مضطر إلى التعلم ويتعلم بالعمد والاختيار
واضح التركيز	كثيف التركيز
يرتبط بالمؤسسة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات
أهداف طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
يهتم بالتفاصيل ويفرق فيها	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على علمه وجرائه
مظهره وملاحه أهم أدواته الإدارية	أسلوبه في الاتصال وملاحه لغته من أهم أدواته الإدارية
انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين
إما مجامل وإما صدامي (من دون وسطية)	إما محاور وإما مستمع
أحادي المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم	متعدد
محلي (Localism)	عولمي ومحلي (Globalize)
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحيانا يغادرها قبل الفشل
يعاني من قلق تحدي التكنولوجيا	يعاني من قلق الفصل بين المجالات
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
العمر: 57	العمر: 38

المصدر: العلاق، بشير عباس (2005 م)، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، ط 1، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية.

5-4- الرقابة الإلكترونية: تعرف الرقابة بشكلها التقليدي بأنها متابعة العمل وقياس الأداء والانجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستخدام معايير رقابية، بحيث تحدد الانجازات الايجابية التي يجب تدعيمها والانحرافات السلبية التي يجب معالجتها وتلافيها مستقبلا، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة.

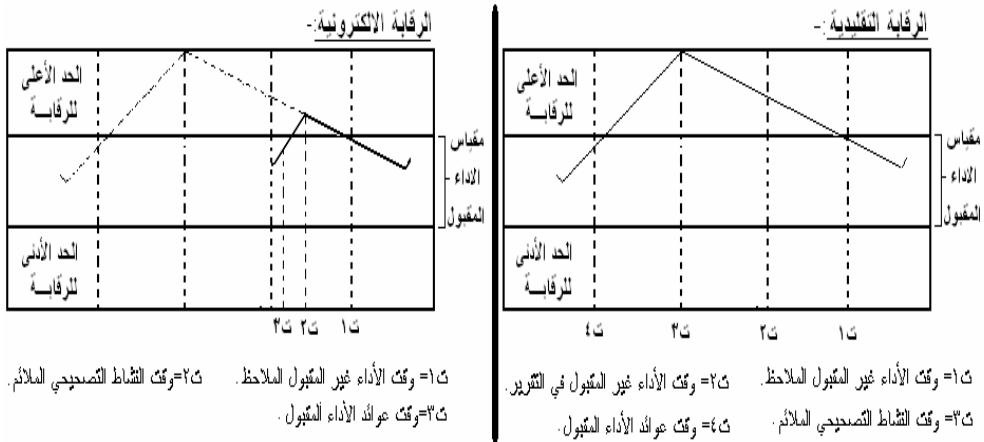
ويهدف نظام الرقابة إلى عدم مواجهة أي مفاجآت غير سارة في المستقبل، وبحيث يكون المدير أو واضعو الخطط على استعداد للاستجابة لأي متغير في الوقت المناسب.

ومن أبرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضحا في كون الرقابة هي المرحلة التي بعد التخطيط والتنفيذ، أما الرقابة الإلكترونية، فإنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والاطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة، وهذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها بالنقاط التالية⁽¹⁾

- 1- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة، بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية.
- 2- تحفيز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- 3- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية.
- 4- تقليص أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج.
- 5- تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في الشركة إلى حد كبير فهي نمط الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك)

ويمكن توضيح الفجوة الزمنية في الرقابة التقليدية والإلكترونية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (6): يوضح الفجوة الزمنية في الرقابة التقليدية وفي الرقابة الإلكترونية



المصدر: نجم، نجم عبود الإدارة والمعرفة الإلكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009 م، ص 344

(1) هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006 م، ص 65.

تحولت العملية الرقابية من رقابة دورية في أوقات متباعدة إلى رقابة مستمرة بما يوفر تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت، وتحققت الرقابة الآتية بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فقلصت إلى الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية والأزمات عبر معرفة الجميع بما يوجد داخل المنظمة، وحفزت العلاقة القائمة على الثقة بين المدير والعاملين، وتوسعت الرقابة إلى عملية الشراء، والموردين، والزبائن والعاملين عن بعد، والشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية، وكذلك في إمكان المنظمة عن طريق شبكة الأعمال الخارجية أن ترتبط بالموردين والزبائن في علاقة فورية بلا حدود في المكان، مما يوفر قدرة أكبر للرقابة، وتوفر هذه الشبكة للزبائن الفرصة ليتابعوا طلبياتهم أولا بأول، وبالتالي يساهموا في عملية الرقابة التي تقوم بها المنظمة من أجل إنجاز هذه الطلبات.

• واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن ضمن الورشات الكبرى التي باشرت فيها الدولة، ولتحسين الخدمات وتخفيف الإجراءات الإدارية، اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الشرح الموجود بين الإدارة والمواطن. وفي انتظار المراجعة القريبة لقانون الحالة المدنية، كما تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي، وهي ديناميكية أطلقت قبل عدة أشهر، على غرار رقمنة سجل الحالة المدنية، حيث انطلقت عملية تجريبية على مستوى بلديتي حسين داي وباب الواد بالجزائر العاصمة، قبل تعميمها تدريجيا على كامل التراب الوطني، كما وضعت الدولة الخطوة الأولى في طريق العصرنة بافتتاح أول بلدية الكترونية بالجزائر، بالمقر الفرعي الإداري لحي 500 مسكن بباتنة، فالبلدية الالكترونية المرتكزة أساسا على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، ستسمح بسحب الوثائق الإدارية خلال ثوان فقط، على مستوى الشباك الالكتروني. وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية، دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى مقر الحالة المدنية الرئيسي بالبلدية.

البلدية الإلكترونية: دشت أول بلدية الكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011، بالمقر الفرعي الإداري لحي 500 مسكن بباتنة، وبحضور وزير البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، أصدرت أول شهادة ميلاد (خ 12) في بضع ثوان فقط على مستوى الشباك الالكتروني، وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية، دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية، هذه البلدية الالكترونية الممثلة كتجربة رائدة، تستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف، شهادات الزواج والوفاة، في انتظار تمديد العملية إلى كل الوثائق الإدارية الصادرة من طرف البلدية.

الخاتمة

تمثل الإدارة الالكترونية تحولا شاملا في المفاهيم، النظريات، الأساليب، الإجراءات، الهياكل، التشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة، نظام متكامل من المكونات التقنية، المعلوماتية، المالية، التشريعية، البيئية، البشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توافر متطلبات عديدة متكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الالكترونية وإخراجه إلى حيز الواقع، وهو ما يمكننا من استنتاج ما يلي:

1. يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري المنظمات التقليدية وتحولها لوظائف إدارية الكترونية تشمل التخطيط التنظيم والتوجيه والرقابة،

2. توجد متطلبات إدارية مهمة لتفعيل إجراءات وعمليات استخدام الإدارة الإلكترونية من أهمها: وضع خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغيرات يتطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية، تهيئة العاملين عقليا ونفسيا على استخدام الإدارة الإلكترونية، تزويد العاملين بدورات تدريبية عن استخدام الإدارة الإلكترونية،
3. إن المعوقات المهمة التي تعوق تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المجالات الإدارية والفنية بدرجة قوية هي: نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، وغياب الخبراء والمختصين، نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

التوصيات: بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية

1. العمل على نشر التقنية الإدارية الإلكترونية، وتوفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية،
2. تشجيع العاملين وتهيئتهم على التحول نحو الإدارة الإلكترونية من خلال وضع برامج تدريبية ورصد أنظمة جيدة للحوافز للتغلب على المقاومة التي يبديها البعض لعملية التغير،
3. زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الإدارة الإلكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الإلكتروني ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية بين الموظفين،
4. ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية،
5. ضرورة الاهتمام من قبل الجامعات بإدخال مواد تدريسية عن الإدارة الإلكترونية.
6. عدم إغفال الجانب الإنساني في التعامل مع العاملين في ظل البيئات الإلكترونية.

قائمة المراجع:

- 1- أحمد، محمد سمير: (2009) الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009 م.
- 2- العجماي، عمرو. الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م
- 3- العامري، صالح والغالي، طاهر، الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007 م.
- 4- العلاق، بشير عباس (2005 م)، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، ط 1، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية.
- 5 - القحطاني، شائع بن سعد مبارك: (2006) مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية "رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- 6- السالمي، علاء عبد الرازق: (2003) نظم إدارة المعلومات"، القاهرة، العربية لعلوم الحاسب، مصر.
- 7- العجماي، عمرو. الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م.
- 8- الغوطي، إبراهيم عد اللطيف: (2006) متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية "رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.
- 9- الفراء، نعيم حسن حماد: (2008) تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية "رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين

- 10- خير محمد، كساب، عزات عمرو : " (2008) متطلبات نجاح إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات في فلسطين " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية كلية التجارة، غزة، فلسطين.
- 11- المسعود، خليفة بن صالح : " (2008) المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية
- 12- نجم، نجم عبود : (2009) الإدارة والمعرفة الإلكترونية : الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- 13 - رؤى على كساب، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر، غزة ، فلسطين، 2011 م.
- 14- هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر، 2006 م.

الإدارة الالكترونية للموارد البشرية كمركز أساسي في تطبيق إعادة هندسة الموارد البشرية

د. خان أحلام د. منصور رقية د. حايك سي حايك شيراز

الملخص:

تعد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية منهجاً حديثاً في المنظمات، يقوم على الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، من خلال التحول إلى العمل الإلكتروني في ممارسة جميع المهام والعمليات المتعلقة بالموارد البشرية. هذا النمط الحديث فرض على المنظمات اعتماده بشكل مستعجل، خاصة وأن التغيرات التكنولوجية الراهنة أدت إلى تغيير تركيبة الموارد البشرية ومتطلبات أدائها، وركزت على أهمية الطاقات الذهنية والقدرات الإبداعية للأفراد، وشجعت العمل ضمن فرق عمل مسيرة ذاتياً مواكبة للتقنيات الحديثة في مجال المعلوماتية. لذا هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية باعتبارها أحد أهم مرتكزات مختلف مداخل التغيير التنظيمي، والتي من أهمها مدخل إعادة هندسة نظم الموارد البشرية، الذي يركز على الأتمتة التامة لعمليات إدارة الموارد البشرية بعد إعادة تصميمها، وبالتالي التحول إلى إدارة الموارد البشرية الكترونياً للحصول على إدارة موارد بشرية متميزة خالقة للقيمة، ذات دور استراتيجي في بناء المنظمات.

الكلمات المفتاحية:

تكنولوجيا المعلومات، إدارة الموارد البشرية، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، إعادة هندسة الموارد البشرية.

Abstract:

E-HRM is a new approach in organizations. It based on the effective use of information and communication technology in the application of human resources management's core functions. And this achieve through the shift to the electronic work on all tasks and processes of HR. This modern style has forced the organizations to adopt it urgently, especially that the current technological changes have changed both the structure of human resources and the requirements of their performance. Also these technological changes have enabled organizations to focus on the mental capacities and the individuals' creative abilities, and it encouraged the work in self-managed teams, in order to keep up the organizations with the latest technologies in the informatics field.

This study aimed at identify the electronic human resources management, which is one of the most important pillars of the various approaches to organizational change, especially the re-engineering of human resource systems. This pillar is based on the complete automation of human resources management processes, after redesigned there. So, the shift to electronic human resources management contributes to the distinction of human resource management, making it valuable, and it has a strategic role in building organizations.

key words:

Information Technology; Human Resource Management; E-HRM; Reengineering Human Resource

مقدمة:

تقوم المنظمة بتغييرات تكنولوجية عديدة لمواجهة الأوضاع الجديدة واقتناء التكنولوجيات الحديثة التي تعود عليها بالفائدة بتخفيض التكاليف، وتحسين الجودة،... وفي إدارة الموارد البشرية على سبيل التحديد يتمثل التغيير التكنولوجي في اعتماد تقنيات وبرامج متطورة لإدارة شؤون الأفراد وتسيير مهام الوظيفة، مما يساهم في تخفيض وقت العمل وتحسين جودته وتخفيض التكاليف، إلى جانب تبني العمل الإلكتروني الذي سيمكن بدون شك من تركيز موظفي الموارد البشرية على المهام الإستراتيجية للوظيفة وعلى تحقيق التوافق مع إستراتيجية المنظمة، باعتبار أن المهام التشغيلية لم تعد تحتل تلك المساحة

التي كانت تخصص لها سابقا. ولعل أهم تغيير نلمسه في هذه الوظيفة جراء إعادة هندستها هو الأتمتة التامة لعملياتها بعد إعادة التصميم، وبالتالي التحول إلى إدارة الموارد البشرية إلكترونيا.

كما يوفر الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات الناتج عن تبني مشاريع إعادة الهندسة للقائمين على الموارد البشرية إمكانية التوزيع الجيد للمهام والبيانات بين الأفراد الفاعلين، ويمكن من تسهيل اللامركزية وتقاسم وظيفة الموارد البشرية في المنظمة، أين تعد هذه الصفات من الضروريات التي يجب أن تتميز بها هذه الوظيفة والمؤسسة على العموم. وتتيح تكنولوجيا المعلومات كذلك فرصا كبيرة لزيادة الفعالية الفردية والجماعية داخل المنظمة، وتساهم في تحسين ميزتها التنافسية. حيث مكنت شبكات الانترنت والانترانت والاكسترانت من إعادة النظر في الدور التقليدي لهذه الوظيفة وأهدافها، وأدت إلى بروز ما يعرف بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي تستوجب طرق عمل مختلفة، وتعيد تركيز هذه الوظيفة على مراقبة تأطير الأفراد في أعمالهم وإدماجهم، وشخصنة الخدمات المقدمة لهم. وبفضل تكنولوجيا المعلومات تندخل إدارة الموارد البشرية في تصميم حلول الانترنت المقترحة على الزبائن الداخليين، حيث يتم تطوير البوابات الخاصة بالموارد البشرية التي تسمح بتقديم الخدمات المتعلقة بهذه الوظيفة مباشرة حسب مبدأ الخدمة الذاتية.

ومن هنا نحاول من خلال هذه الورقة البحثية الإجابة على التساؤل التالي:

ما مدى أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في عمليات إعادة هندسة الموارد البشرية؟

وتندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؟ وما هي أهم مجالاتها؟
 - ما المقصود بإعادة هندسة عمليات الموارد البشرية؟ وما هي أهم مقوماتها؟
 - هل يعتمد أسلوب إعادة هندسة عمليات الموارد البشرية على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية؟
- أهمية البحث:** تنبع أهمية هذا الموضوع من حقيقة أساسية وهي المكانة المتميزة لإدارة الموارد البشرية من خلال تفاعلها مع الخطط الإستراتيجية للمنظمة التي تسعى إلى تنمية وتطوير مستوى الأداء الكلي. مما فرض حتمية التحول إلى العمل الإلكتروني في جميع مجالات النشاط، وبالتالي التحول إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. كما تركز هذه الدراسة على أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في كونها إحداثا لتغييرات جذرية على عمليات الموارد البشرية الممارسة من قبل الإداريين، بالإضافة إلى مساهمتها في تبني أساليب وطرق جديدة في إدارة الموارد البشرية تقدم قيمة أكبر للمستفيدين وبأقل التكاليف من خلال الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وعلى أهم مجالاتها.
- التعرف على إعادة هندسة الموارد البشرية، وعلى مقوماتها ومراحلها.
- التعرف على أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في دعم أسلوب إعادة هندسة الموارد البشرية.

المحور الأول: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية**أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية**

يمكن النظر إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أنها "تنفيذ جميع الأعمال والإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية من خلال شبكات الانترنت والانترنت، وتوفير جميع الأنظمة والقوانين المتعلقة بالموارد البشرية، وإتاحتها للجميع من خلال الموقع الإلكتروني للمؤسسة".⁽¹⁾

كما يمكن تعريفها على أنها "تنفيذ استراتيجيات وإجراءات وسياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة من خلال دعم موجه مباشر وواعي معتمداً على تقنيات الويب".⁽²⁾ فهي عملية تكامل بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات من أجل خلق قيمة للموظفين والإدارة في المنظمات. وعرفت كذلك على أنها "تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية، والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات".⁽³⁾ يشير هذا التعريف إلى التغييرات التنظيمية التي تعرفها المؤسسات بشكل مكثف في الآونة الأخيرة مثل إعادة الهيكلة وإعادة التنظيم، والتنظيمات الأفقية وتبني اللامركزية إلى جانب الإدارة الإلكترونية...، والتي من شأنها تكريس مبدأ تقاسم وظيفة الموارد البشرية.

ومجمل القول أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي تطبيق للأدوات التكنولوجية ونظم المعلومات في ممارسة عمليات ومهام إدارة الموارد البشرية، مما يتطلب وجود مختصين في الموارد البشرية يستطيعون رفع مستوى معرفتهم التكنولوجية وتطوير معارفهم ومهاراتهم، وزيادة التنسيق والتنظيم مع الإدارات الأخرى. حيث تتمثل مميزاتها فيما يلي:

- ✓ تبني مفاهيم الإدارة الاستراتيجية من حيث وضوح رؤية ورسالة المنظمة، ومن حيث التعامل الإيجابي مع البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

- ✓ التعامل الفوري والإيجابي مع تحولات سوق العمل وتطورات هيكل الموارد البشرية اللازمة بالمنظمة، وتعديل أساليب الاستقطاب والاختيار بما يتوافق مع هذه التحولات.

- ✓ ضمان التطوير المستمر والسريع لتغيرات الهياكل التنظيمية ونظم وإجراءات العمل، وأسس اتخاذ القرارات، وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات في إدارة الموارد البشرية لمواكبة التطورات التكنولوجية.

- ✓ تسهيل التعلم واستثمار الخبرات والمعارف المتراكمة للموارد البشرية واستخدامها لتنمية قدرات المنظمات.⁽⁴⁾

- ✓ توفير كل المعلومات المتعلقة بالأفراد من تعويضات وترقيات وتنقلات من خلال موقع المؤسسة الإلكتروني.

- ✓ تساعد الأفراد في الحصول على مواصفات العمل المناسب بكل دقة، كما تساعد في التقدم مهنيًا وتحسين معارفهم ومهاراتهم.⁽⁵⁾

(1) R.N.Misra. استراتيجيات التغيير في إدارة الموارد البشرية بعد العولمة، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 17.

(2) Jennifer Schramm, **HR Technology Competencies, New Roles for HR Professionals**, HR Magazine, 2006, p 21.

(3) بريان هوبكنز، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، تلخيص أحمد كردي، دار الفاروق، القاهرة، 2006، ص 13.

(4) بوحنية قوي، تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2008، ص 225.

(5) R.N.Misra. مرجع سابق، ص 17.

- ✓ تمكّن الأفراد من الوصول بشكل مباشر إلى أي معلومات تتناسب ومسؤولياتهم الوظيفية، مما يوفر المعلومات الكافية للمسيرين.
- ✓ تساعد في القيام بالعديد من العمليات التي كان يصعب القيام بها سابقا، مثل جمع المعلومات وفرزها.
- ✓ تنفيذ البرامج التكوينية بشكل أسرع.
- ✓ اكتساب قدرات متميزة وتطبيق المهارات المكتسبة بفعالية.
- ✓ المرونة والاستجابة لتغيرات المحيط.
- ✓ إعطاء الموارد البشرية دورا استراتيجيا أكبر عن طريق تقليل الوقت المخصص للإدارة، ومن ثمة توفير وقت أكبر للأفراد للقيام بأدوار أكثر فعالية. (1)

ثانيا: أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

- تركز الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على التغيرات الجديدة في محيط المنظمات، من أجل زيادة مرونة الإجراءات والممارسات الإدارية، وزيادة كفاءة إدارة الموارد البشرية وتقليل التكاليف. وبشكل عام يسمح تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المنظمات بـ:
- ✓ تقديم خدمات إدارة الموارد البشرية بشكل فوري والإلكتروني.
 - ✓ تقليل التكاليف من خلال تبسيط عمليات إدارة الموارد البشرية.
 - ✓ تحسين التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية من خلال تحويلها إلى شريك استراتيجي.
 - ✓ تسهيل أمور الأفراد والإدارة على حد سواء.
 - ✓ تسهيل أداء مختلف مهام إدارة الموارد البشرية.
 - ✓ تنمية وتحسين علاقات العمل وإرضاء الأفراد.
 - ✓ التخلص من الروتين والبيروقراطية، والتخلص من تعقيدات العمل اليومية.
 - ✓ تسهيل عملية الرقابة بالمنظمة.
 - ✓ تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.
 - ✓ تحسين العلاقات بين مختلف المجموعات الوظيفية داخل المنظمة. (2)
 - ✓ تعظيم الفعالية الإدارية للخدمات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية من خلال أتمتة العمليات اليدوية المتكررة، مثل إدخال ومعالجة البيانات المتعلقة بالأجور ومتابعة وقت العمل.
 - ✓ تخزين المعلومات وتوفيرها للأفراد وقت الحاجة.
 - ✓ تجميع نشر المعلومات المتعلقة بموظفي المؤسسة.
 - ✓ تساعد على تفويض بعض المهام الإدارية للموظفين أنفسهم.
 - ✓ المتابعة والمراقبة الآنية للمؤشرات الأساسية للتسيير كمعدل الدوران، معدل الغياب، وقت العمل، الكتلة الأجرية.

(1) أحمد عبده حافظ، إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي والمعاصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011، ص ص 150 151.

(2) Janet Marler, Sandra Fisher, *An Evidence-Based Review of E-HRM and Strategic Human Resource Management*, Proceedings of the Third European Academic workshop on Electronic Human Resource Management, Bamberg, Germany, CEUR-WS.org, Vol. 570, online: CEUR-WS.org/Vol-570/, 2010, PP.33-34.

- ✓ تقدير أثر القرارات الإستراتيجية كتلك المرتبطة بالمكافآت، وكذلك تقدير تطور حجم الموارد البشرية من حيث هرم الأعمار ومعدل الإجهاد في العمل.
- ✓ السماح لمحتري إدارة الموارد البشرية بالتفرغ التام للأنشطة ذات القيمة المضافة العالية للمنظمة مثل المشاركة في التسيير الاستراتيجي، تسهيل التغييرات التنظيمية، إصلاح نظم الإدارة،...
- ✓ دمج عمليات الموارد البشرية في نظم معلومات المنظمة. (1)

ثالثاً: مجالات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

- 4-1 التوظيف الإلكتروني: هناك زيادة كبيرة في نسبة المنظمات التي تعتمد على شبكة الانترنت في استقطاب ما يلزمها من كفاءات، كونها تساهم في تخفيض تكاليف الإعلان عن المناصب الشاغرة، وتؤدي إلى استقطاب الموارد البشرية المؤهلة بشكل فوري عكس الأساليب التقليدية في الاستقطاب. (2) كما تجرى اختبارات التعيين آلياً باستخدام نماذج إلكترونية دون الحاجة إلى النماذج الورقية، مما يلغي أخطاء الترميز والنسخ، ويقلص مخاطر تغيير النتائج، ويكرس العدالة بين الأفراد بسبب الخضوع لنفس الاختبار الإلكتروني.... (3)
- لذا ينظر للتوظيف الإلكتروني على أنه الوسيط الجديد في سوق العمل، أين يتمكن الفرد من تقديم ملف ترشحه لمنصب ما أثناء فترة توظيف معينة أو في أي وقت، من خلال ترك معلوماته عبر مكتبة السير الذاتية (CV thèque) لاستخدامها من طرف المعنيين. (4) ويساهم في تحقيق المزايا التالية: (5)

- تدعيم العلاقة المباشرة بين المترشح للمنصب والمشرف عليه في حال توظيفه: فالإعلان عن المناصب الشاغرة عبر المواقع الإلكترونية للمؤسسات يسمح بتخفيض تكاليف الإعلانات والمقابلات، كما أن استغلال الإمكانيات التي توفرها برمجيات إدارة الموارد البشرية يمكن المسير المباشر من وصف المنصب المراد شغله، وتحديد ما يحتاجه بدقة، مما يخفض التكاليف الداخلية المتعلقة بمعالجة احتياجات التوظيف، وهذا الوصف سيكون أكثر إثراء ودقة وحدائقة مقارنة بالأساليب التقليدية في الإعلانات.
- إلغاء الحواجز الجغرافية: يمكن انتقال السيرة الذاتية لأي طالب عمل بشكل إلكتروني إلى أي مكان دون الحاجة إلى انتقال الفرد شخصياً، مما يضمن للمؤسسة الحصول على أفضل المؤهلات ومن أي مكان.
- ظهور سوق عمل فعلي داخلياً: تمنح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفرصة للموظفين بشكل سريع ومباشر لشغل المناصب الشاغرة التي تناسب قدراتهم وطموحاتهم.

(1) Allaire Firsirotu, *Stratégies et moteurs de performance, les défis et les rouages du leadership stratégique*, les

(2) عبد العزيز علي حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية، تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، ص 217.

(3) Allaire Firsirotu, op cit, p 577.

(4) André Mullenders, E-DRH, *outil de gestion innovant: la théorie, les progiciels, le cadre juridique*, De Boeck, Bruxelles, 2009., p 22.

(5) Olivier Lagrée, Laurent Magne, *E-Management, Comment les nouvelles technologies transforment le rôle de manager*, Dunod, Paris, 2001, p p 77 79.

- أثمته عمليات التقييم والاختبار: تسمح العديد من برمجيات إدارة الموارد البشرية بإجراء تقييم واختبار للمرشحين، وفرز الأفضل بينهم دون الحاجة إلى تنقلهم إلى المؤسسة، وبالتالي فهي تعطي اختيار أولي، وتقلص عدد المرشحين لمنصب معين.
 - تشكيل قاعدة بيانات حول المرشحين: تسمح المعالجة الإلكترونية للسير الذاتية للمرشحين بتشكيل قاعدة بيانات حولهم.
- 4-2 التكوين الإلكتروني: يقصد به تصميم مجموعة طرق وأدوات تسمح بالتعلم عن بعد بفضل تكنولوجيا الانترنت، حيث يركز على مقارنة جماعية في التعليم، أين يتمكن الأفراد من متابعة كل أشكال التكوين في أماكنهم، وفي أي وقت، ومن قبل مكون لا يكون مضطرا للتواجد دائما⁽¹⁾. كما ينظر له على أنه استخدام تقنيات المعلومات أو تقنية الشبكة الطرفية (Network technology) بهدف دعم وتسهيل التكوين من خلال سلسلة من التطبيقات، حيث يمكن اعتباره جزءا من التكوين عن بعد نظرا للدور الكبير التي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيه، وما تقدمه من طرق سريعة لنقل المعلومات⁽²⁾.
- ✓ ويتميز التكوين الإلكتروني بخصائص عديدة نذكر منها:
 - ✓ ربط أدوات التعليم الإلكتروني مباشرة بأدوات التقييم.
 - ✓ زيادة تفاعل عمليات التعلم وإعادة تجديدها في نفس الوقت، حيث يمكن التعلم واختبار ما تم اكتسابه في الوقت نفسه.
 - ✓ زيادة الوقت الفعلي للتكوين.
 - ✓ يصبح المشرف المباشر أول مكون لفريقه، أين يعمل على تطوير مهارات مرؤوسيه بشكل يحقق القيمة المضافة المنتظرة.
 - ✓ يدعم إمكانيات التكوين الذاتي في مناصب العمل⁽³⁾.
 - ✓ تتعدد الوسائل المستخدمة في نقل المعلومات للمتكونين بدل الاعتماد على مصدر واحد كما هو الحال في التكوين التقليدي.
 - ✓ تخفيض التكاليف كتكاليف التنقل إلى مراكز التكوين، تكاليف الإقامة.....
 - ✓ التحكم في الوقت، أين ينخفض الوقت المخصص للتخطيط للتكوين، وينخفض الوقت المخصص للتعلم، كما ينخفض وقت الابتعاد عن العمل.
 - ✓ سهولة حماية وصيانة المحتوى التكويني، وتوفر هذا المحتوى وقت الحاجة إليه من قبل الأفراد⁽⁴⁾.
 - ✓ التقييم الفوري والسريع والتعرف على النتائج وتصحيح الأخطاء.
 - ✓ المرونة في قبول المتكونين وفي تكوينهم.
- 4-3 النقل الداخلي إلكترونيًا: تخصص أغلب المؤسسات جزء في شبكتها الداخلية للموارد البشرية يسمح بنشر وتوضيح المعلومات حول المناصب الشاغرة بالمؤسسة. ولأن عالم الشغل في تغير مستمر، والأفراد يجب أن يكونوا ذوي ليونة، فهم يبحثون دائما عن تغيير عملهم لتحقيق ظروف عمل أحسن (من حيث الأجر، ساعات العمل، المنصب،...). لذا

(1) Antoine Harfouche, **De l'entreprise à l'entreprise virtuelle**, www.academia.edu/6134177/Lentreprise_virtuelle..

(2) حنان سليمان الزنبقي، **التدريب الإلكتروني**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص 16.

(3) Olivier Lagrée, Laurent Magne, op cit, p p 86 87.

(4) François Silva, **Etre E-DRH**, Editions Liaisons, Paris, 2008, p 187.

فالنقل الإلكتروني هو الوسيلة الحديثة لتغيير العمل، ذلك أنه يربط بين العرض وطلب التغيير، حيث يسمح النقل الإلكتروني باستخدام شبكات الانترنت للمسيرين بمعرفة المناصب المعنية بالترقية، ويمكنهم من البحث عن الفرد الذي تتوفر فيه الصفات اللازمة للمنصب المعني، ويسمح للأفراد بالترشح للمنصب الشاغر، والتنقل داخل المؤسسة والاستفادة من تعدد معارفهم ومهاراتهم، كما يسمح بتنظيم المؤسسة داخليا. وللاستفادة من مزايا النقل الإلكتروني تقوم المؤسسة بتسجيل كل المعلومات الخاصة بالموارد البشرية، بتشكيل بنك للمعلومات يوضح المهارات الفردية، نتائج تقييم الأفراد، مزايا الترقية، قدرات الأفراد، حيث يستفيد الأفراد من مختلف هذه المعلومات لتحسين مساراتهم الوظيفية. (1)

4-4 الإدارة الإلكترونية للأداء: يمكن توضيح إدارة الأداء الكترونيا وفق المراحل التالية: (2)

- وصف المناصب والمهارات المطلوبة لشغلها: حيث أصبح من الممكن من خلال التكنولوجيا المركزية لشبكات الانترنت إعداد قوائم بهذا الوصف يتم تحديثها بشكل دائم، ومتاحة للإطلاع عليها الكترونيا من قبل الموظفين، كما يمكن ربط كل مطلب من متطلبات المناصب بفرص التكوين المتاحة في المؤسسة حتى يتمكن الموظفون من تدعيم وتعزيز قدراتهم ذاتيا وفي وقت أقل.
 - تخطيط التطوير الذاتي: وذلك من خلال توفير فرص لزيادة خبرات الموظفين وتوفير برامج التكوين المطلوبة، لذا يجب أن يتيح نظام إدارة الأداء المتاح على الانترنت للأفراد التعرف على فرص التكوين المتاحة، وذلك للاستعداد لحضور برامج التكوين والتسجيل ببرامج التعلم عن بعد. كما تظهر من خلال هذه الخطط اهتمامات الأفراد حول الترقية أو الانتقال إلى منصب آخر، وهو ما يتوفر لهم من خلال نظام التوظيف الإلكتروني.
 - تقييم الأداء: يتيح انجاز عملية التقييم في وقت قياسي بعيدا عن الأسلوب الورقي التقليدي، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين وتطوير مستوى الأداء، كما يتيح للمسيرين في المنظمة تقييم الأفراد إلكترونيا بدقة وسرعة وسهولة وموضوعية، والاستغناء التام عن النماذج التقليدية التي تستغرق وقتا طويلا وتكلفة أكبر، إضافة إلى تمكينهم من المتابعة المستمرة لتقييم مرؤوسيه، مما يسمح لهم بالإطلاع على نقاط القوة والضعف لديهم، والتعرف على المعوقات التي تعترض أدائهم.
- 4-5 إدارة الأجور والمكافآت إلكترونيا: تعد الأجور أول نشاط تتم أتمته في إدارة الموارد البشرية، حيث يحتاج إلى تركيز ودقة في إدخال البيانات، ويعتبر نشاط إداري روتيني تعمل المؤسسات على إخراجها نظرا لتكلفته المرتفعة مقارنة بقيمته المضافة ضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية. (3) كما تستعمل أنظمة التعويضات الإلكترونية لأغراض تطوير وتنفيذ أنظمة دفع الأجور في المنظمات، وتقييم فعالية أنظمة التعويضات، كما تقوم هذه الأخيرة بالعديد من المهام، مثل مهام حساب المدفوعات الخاصة بالأجر والضريبة والتأمين. بالإضافة إلى ذلك تقوم نظم التعويضات بإعلام الموظفين بالعديد من الأمور المتعلقة بالجوانب المالية الخاصة بهم، كما تمكن المدراء من إجراء العديد من التقديرات، كتقدير النفقات المرتبطة بالأجور.

(1) André Mullenders, op cit, p 44.

(2) أحمد عبده حافظ، إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي والمعاصر، مرجع سابق، ص 168 - 171.

(3) André Mullenders, op cit, p 73.

- ويمكن لنظم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تدعيم نظم الأجور بطرق عديدة منها: ⁽¹⁾
- ✓ إيجاد تكامل أكبر بين نظم الأجور ونظم تسجيل الحضور والانصراف، وخاصة في المناصب التي تعتمد على عدد ساعات العمل
 - ✓ تسهيل إدارة الإجراءات الخاصة بالرواتب، مثل إرسال إيصال الدفع من خلال البريد الإلكتروني، وبالتالي توفير الكثير من النفقات الإدارية.
 - ✓ سرعة الاستجابة لتغيير أوضاع الموظفين، كمنح الحوافز والمكافآت، وخاصة في ظل التوجهات الحديثة لربط الأجر بالأداء في كافة المنظمات، وربط الحوافز بتحقيق الأهداف المحددة، كالوصول إلى مستوى معين من المعرفة أو المهارة، يتم التأكد منه من خلال اختبارات تقييمية مباشرة على الإنترنت ترفع نتائجها إلى المدير، وعلى ضوءها يتم مكافأة الموظف وتعديل بياناته في قاعدة البيانات بشكل آلي.
 - ✓ أتمتة نماذج النفقات الروتينية، كالنقل والسفر وغيرها، حيث يصبح بإمكان الموظف تعبئة النموذج من خلال الإنترنت أو من خلال البوابة الإلكترونية للمنظمة، ويقوم بحساب قيمة تلك النفقات ثم يحولها إلى نظام الأجور إلكترونياً.
- 4-6 تسجيل الحضور والانصراف إلكترونياً: لعل من أقدم استخدامات التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية هي وظيفة تسجيل الحضور والانصراف من العمل من خلال أجهزة التسجيل الإلكترونية ذات البطاقات الورقية والتي تطورت بعدها إلى بطاقات خاصة لإدخال البيانات، ثم تطورت إلى التسجيل من خلال أنظمة حاسوبية خاصة. وتهتم نظم تسجيل الحضور والانصراف بتسجيل عدد ساعات عمل الموظفين وتتبع نسبة الغياب وذلك لأغراض عديدة منها: ⁽²⁾

- ✓ تسجيل ساعات العمل لأغراض تتعلق بالرواتب.
- ✓ تسجيل ساعات العمل الإضافية.
- ✓ تسجيل المعلومات المطلوبة لأغراض تتعلق بإدارة المشروعات.
- ✓ تحديد المتواجدين في المنظمة وكذلك المتغيين، وذلك لأغراض تتعلق بالصحة والأمان.
- ✓ تسجيل معلومات حول التغيب عن العمل وإعداد تقارير تعتمد على مؤشرات مثل نسبة الغياب الأسبوعي
- ✓ معرفة مكان تواجد العاملين في أي وقت، وكذلك معرفة ما إذا كانوا متواجدين في أماكن عملهم أو خارجها.
- ✓ تغذية النظم المالية ونظم الأجور بالمعلومات الخاصة بتسجيل الحضور والانصراف، خاصة أنها مهمة في المناصب التي تعتمد أجورها على عدد ساعات العمل.
- ✓ سهولة الوصول إلى المعلومات وسرعتها وأهميتها في إصدار التقارير والتخلص من الأخطاء البشرية.

المحور الثاني: أساسيات حول إعادة هندسة الموارد البشرية

أولاً: مفهوم إعادة هندسة الموارد البشرية

(1) بريان هوبكنز، مرجع سابق، ص 133-134.

(2) المرجع السابق نفسه، ص 162.

إذا كان جوهر الهندسة هو خلق القيمة، فجوهر إعادة الهندسة هو تعظيم القيمة سواء للمنتج أو المستخدم. لذا فإن إعادة هندسة الموارد البشرية هي محاولة مخططة ومبرجة لتعظيم قيمة الموارد البشرية، فلا تقتصر على إعادة تكوين وتشكيل محتوى المعارف والمهارات لدى رأس المال البشري وتفعيل استخدامه لصالح المؤسسة، وتحويله إلى رأس مال فكري قادر على تدعيم وتنمية قدرة المؤسسة وتنافسيته، وإنما تتجاوز ذلك إلى إعادة تصميم الأدوات والأساليب التي يتم بها إعادة تصميم وتكوين رأس المال البشري في المنظمة (الاختيار، التكوين، المسار المهني...)، بالإضافة إلى إعادة تصميم الأسس والمبادئ والعمليات التي يتم على أساسها إدارة نظام الموارد البشرية في المنظمة ككل.⁽¹⁾ فهي فرصة بالنسبة للأفراد لأتمتة العمل الروتيني والممل، وتقليص إجراءات العمل ذات القيمة الأقل، وتسمح لهم بتركيز اهتمامهم حول ما هو مهم لدى الزبون وعلى القرارات التي تخص طريقة خدمته.⁽²⁾

وفي نفس الإطار دائما عرفت على أنها "إعادة التفكير الأساسي والتغيير الجذري في نظم العمل من أجل تحسين جوهري في مقاييس الأداء: التكلفة، الجودة، رأس المال، الخدمات، سرعة التنفيذ."⁽³⁾ ويقصد بنظم العمل كل من عمليات أو إجراءات العمل ووصف المناصب، الهياكل التنظيمية، نظم التسيير والتقييم، قيم ومعتقدات الأفراد.

ويرى أحد الباحثين أن إعادة هندسة الموارد البشرية تتضمن إلغاء الخدمات ذات القيمة المضافة المنخفضة، والاعتماد على المصادر الخارجية، واستعمال تكنولوجيا المعلومات الجديدة، والتي ستكون لها تأثير بالغ على نشاطات ومكانة ودور مسيرو الموارد البشرية.⁽⁴⁾

ويتم ذلك وفق عدة أساليب نذكر منها:⁽⁵⁾

- **تقاسم وظيفة الموارد البشرية:** أي توزيع وظيفة الموارد البشرية على المسيرين الذين يصبحون كلهم مديرين للموارد البشرية (Tous DRH)، وبالتالي يتقاسمها كلا من محترفي الموارد البشرية والمسيرين التنفيذيين.
- **التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية:** وذلك لمواجهة المشاكل الجوهرية في أعمال المؤسسة، وكذلك من أجل إنتاج قيمة مضافة. وهنا يصبح محترف الموارد البشرية شريك في الأعمال (Business partner)، تكمن مهمته في مساعدة الأفراد على حل المشاكل التي يتعرضون لها لإرضاء الزبائن بدون آجال وبأحسن الأحوال، ورفع قيمة رقم الأعمال وزيادة الأرباح وتحسين الإنتاجية.
- **إعادة التصميم:** أي إعادة تصميم هيكل يأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الجماعية للدفاع عن حقوق العمال، مع الأخذ بعين الاعتبار أن إعادة تصميم مسارات إدارة الموارد البشرية لا ينبغي أن يلغي وجود محترفي هذه الوظيفة (PRH)، بل يجب تطوير مكانتهم ودورهم بالنسبة للبعض، وعلى البعض الآخر أن يتجمعوا في مراكز داخلية وخارجية من أجل الانتقال من الإدارة المركزية إلى الوحدات العملية. كما أن الطابع الاستراتيجي لإعادة هندسة هذه الوظيفة يظهر بأن

(1) - محمد أحمد إسماعيل، إعادة هندسة الموارد البشرية حسب احتياجات المنظمة، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، تاريخ الزيارة: 05-

2016-06

(2) L'aspect humain de la réingénierie, , Un document qui accompagne le Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux à l'aide des technologies de l'information, Conseil de trésor, Canada, Septembre 1994, http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/tb_oimp/suit-sgati/suit-sgati-fra.asp.

(3) L'aspect humain de la réingénierie, op cit.

(4) Jacques Igalens,

(5) Ibid, p 61.

كفاءة إدارة الموارد البشرية تتعد تدريجياً عن تقنياتها، وتصبح أهميتها مقترنة بمدى القدرة على تحويل عوامل النجاح الأساسية للمنظمة إلى الموارد البشرية. لذا سيكون خلق القيمة المضافة وجودة الخدمات التي تنتجها إدارة الموارد البشرية المعيارين الأساسيين لتحديد ما إذا سيتم الاحتفاظ بالوظيفة أو سيتم التخلي عنها. وينظر ليل سبنسر (Lyl Spencer) الذي يعد من أهم الباحثين في هذا المجال إلى إعادة هندسة الموارد البشرية من زاويتين: نطاق أصغر ونطاق أكبر، حيث يقصد بـ:

▪ إعادة هندسة الموارد البشرية على نطاق واسع (Macro Reengineering):

هي إعادة التفكير في مدى الحاجة إلى القيام بالعمل من أساسه مقابل الاستغناء عنه، وإذا كان القيام بالعمل ضرورياً إذن تحديد إمكانية القيام به داخل المؤسسة من قبل موظفيها أو عن طريق التعاقد مع جهات خارجية (Outsourcing)، ليكون العمل مناسباً لإعادة هندسته إذا كان ضرورياً واستراتيجياً.⁽¹⁾ من هنا نرى أن إعادة هندسة الموارد البشرية تعتمد على ثلاث بدائل أساسية مرتبة كما يلي:

✓ التخلص أو إلغاء الأنشطة (Elimination)

✓ التعاقد خارجياً أو الأخرجة (Outsourcing / Externalisation)

✓ إعادة التصميم (Redesign)

▪ إعادة هندسة الموارد البشرية على نطاق أصغر (Micro Reengineering): هي إعادة تصميم نظم العمل بصفة جذرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات، ويشمل ذلك كل أنواع الحاسبات الآلية الشخصية وأجهزة الهاتف الذكية المتطورة التي يتم استخدامها من قبل موظفين ذوي كفاءة وصلاحيات للقيام بتقديم خدمات كاملة إلى العملاء أو لأنفسهم لتحقيق تحسينات جوهرية فائقة في الجودة والإنتاجية.⁽²⁾

تلخيصاً لما سبق واستناداً إلى التعاريف المقدمة لإعادة هندسة العمليات بشكل عام وإعادة هندسة الموارد البشرية على وجه التحديد يمكن القول إن هذه الأخيرة هي إحداث تغييرات جذرية في إدارة الموارد البشرية، وذلك على المستوى الهيكلي بإعادة تنظيم هذه الإدارة في شكل فرق عمل، وعلى المستوى الفني بإعادة تصميم عمليات هذه الإدارة للتخلص من النشاطات التي لا تضيف قيمة، والتركيز فقط على الأنشطة الاستراتيجية، وعلى المستوى التكنولوجي بالتحول إلى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، وعلى المستوى البشري بتخلص موظفي إدارة الموارد البشرية من المهام الإدارية والروتينية التي يقومون بها، لصالح الرؤساء الذين يصبحون أخصائيي موارد بشرية (Professionnels des ressources humaines) ولصالح المرؤوسين بمشاركتهم في إدارة مسارهم الوظيفي ومتابعته بشكل آلي، مما يمكنهم من التركيز على المهام الاستراتيجية والأساسية في هذه الإدارة.

(1) - هيثم حمود الشبلي، مروان محمد النور، إدارة المنشآت المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 455.

(2) - ليل سبنسر، هندسة الموارد البشرية، تحقيق نتائج خارقة في جودة العمل وتخفيض التكاليف، ترجمة: شمس الدين عثمان، مراجعة: بندر القحطاني، الشركة العربية للإعلام العلمي، شعاع، القاهرة، 2000، ص 18.

ثانيا: المقومات الأساسية لإعادة هندسة الموارد البشرية

تستند إعادة هندسة الموارد البشرية على المقومات الأساسية التالية، والتي تعد قاعدة القيام بمشاريع إعادة الهندسة :

- تكنولوجيا المعلومات: يتم تحقيق إعادة الهندسة بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الحاسب الآلي التي توفر إمكانية إنجاز إجراءات العمل الورقي بإدارة الموارد البشرية إلكترونياً، وأتمتة تقديم معظم الخدمات المرتبطة بالموارد البشرية.⁽¹⁾

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في إعادة هندسة الموارد البشرية يؤدي إلى تغيير جذري ومعمق في ممارسات إدارة الموارد البشرية، وذلك بالتحول من التسيير الإداري للموظفين إلى وظيفة خالقة للقيمة في المنظمة. أين يتميز النظام الجديد لإدارة الموارد البشرية بكونه:⁽²⁾

- ✓ نظام معلومات اجتماعي متكامل مع نظم معلومات المنظمة، ويشكل مصدر معلومات لمختلف الأطراف من مسيرين وموظفين وإدارة، ووسيلة اتصال هامة.
- ✓ تطور خدمات إدارة الموارد البشرية إلى خدمات مباشرة بالاعتماد على نظام الخدمة الذاتية في طلب العطل، تعويض المصاريف، تسيير المهارات، تقييم الأداء...، أين يهدف هذا النظام إلى أتمتة كل التطبيقات التي لا تتطلب تدخل مسيري الموارد البشرية، مما سيوفر الوقت وتكلفة الورق والعمل والتخزين، كما سيوفر الوقت لإدارة الموارد البشرية ويخفض مصاريفها، ويمكن من مراقبة سير العمل بفعالية أكبر، كما يمكن من إعادة توزيع موظفي هذه الإدارة إلى مهام أخرى ذات قيمة مضافة أكبر.

✓ اعتماد التكوين الإلكتروني، إدارة المعارف، تطوير التعلم التنظيمي.....

- العمليات: تتم مراجعة العمليات التي يقوم بها الأفراد في المنظمة باستخدام أساليب الهندسة الصناعية لتحليل العمل والقيمة، والمتمثلة عموماً في طرق المحاسبة على أساس الأنشطة، تحليل القيمة، تحليل تدفق العمل، والتي سيرد توضيحها لاحقاً.
- الموارد البشرية: تمثل الموارد البشرية أهم مقومات إعادة الهندسة، حيث أن خطوات وإجراءات العمل التي تمت إعادة هندستها لا يمكن تنفيذها دون وجود موظفين وفرق عمل ذوي مميزات وصلاحيات وكفاءة عالية. حيث يمنح الموظفون الذين يتعاملون مع العملاء مباشرة وذلك في إطار إعادة الهندسة الصلاحيات الكافية للقيام بجميع المهام المطلوبة من خلال القيام بدور مدراء حالات ميدانية (Case Managers) للعملاء الذين يقومون بخدمتهم.

ثالثاً: مراحل إعادة هندسة الموارد البشرية

- تمر إعادة هندسة الموارد البشرية بثلاث مراحل مرتبطة بالمستويات الثلاث المذكورة سابقاً، حيث تبدأ بالقاعدة وتتجه إلى القمة، هذه المراحل هي:⁽³⁾
- المرحلة الأولى: التخلص أو التعاقد الخارجي أو أتمتة كافة الأعمال الإدارية الروتينية. وذلك بتمكين الأفراد من أداء الخدمة بأنفسهم والاستغناء عن الأوراق، أي قيام المسيرين بإنهاء جميع المعاملات الخاصة بالموارد البشرية عن طريق

(1)- بندر محمد القحطاني، مرجع سابق.

(2) - Antoine Harfouche, De l'entreprise à l'entreprise virtuelle, www.academia.edu/6134177/Lentreprise_virtuelle.

(3)- بندر محمد القحطاني، مرجع سابق.

الحاسبات الآلية الشخصية مثلاً. ومن أمثلة هذه المعاملات تغيير بيانات الموظفين الشخصية، تقييم الأداء بواسطة الأنظمة الآلية المتخصصة....

- المرحلة الثانية: تطوير أنظمة خدمات سريعة بأقصر الطرق. يمكن تقديم العديد من خدمات الموارد البشرية عن طريق الأنظمة الآلية المتخصصة الموجودة بمكاتب خدمات الموارد البشرية الآلية، أي تطوير أجهزة وبرامج آلية تقدم خدمات موارد بشرية عند طلبها (just in time) وفي أقرب موقع للجهات المستفيدة.
- المرحلة الثالثة: تطوير أنظمة معلومات التنفيذ الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي. يتم تطوير هذه الأنظمة لتحسين التخطيط الاستراتيجي بالنسبة للتوظيف واختيار الموظفين والتدريب والتحفيز وتحقيق مستويات الكفاءة اللازمة للقيام بإعادة الهندسة.

المحور الثالث: دعم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لإعادة هندسة الموارد البشرية

يمكن توضيح المزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لأسلوب إعادة هندسة الموارد البشرية في النقاط التالية:

- اشتراك شبكات الحاسب الآلي في قواعد المعلومات المركزية: أي توفير كافة المعلومات لجميع الموظفين على شاشات الحاسب الآلي باستخدام تصاميم قواعد المعلومات الخاصة بالعميل - الخادم (client-server). وتفرض إعادة الهندسة هنا جمع المعلومات من مصادرها الأصلية مرة واحدة وعدم إعادة إدخال المعلومات، خاصة وأن العديد من مهام الأفراد اليومية تتضمن قيامهم بإدخال البيانات عبر الحاسب الآلي بعد تعبئة نماذج ورقية. لذا تسعى إعادة الهندسة إلى قيام الموظف أو العميل بإدخال المعلومات الخاصة به مرة واحدة فقط في كل من الحاسب الآلي وقاعدة المعلومات المركزية المتوفرة لكافة مسيري الموارد البشرية، والتي تكون مؤمنة وسهلة الاستخدام من قبل المعنيين بها.
- معالجة المعلومات في موقع مستخدميها: يقوم جهاز الخادم (Server) بحفظ كم المعلومات التي تتم معالجتها بأجهزة معالجة الكلمات (Word Processors) وتحليلها عن طريق الجداول الآلية (Spread Sheets) من قبل الأفراد الذين يحتاجون إليها.
- وتقوم القواعد المشتركة لمعلومات الموارد البشرية بدمج كافة مهام الموارد البشرية، حيث يتضمن نظام المعلومات المتكامل إدخال أي عملية من عمليات شؤون الأفراد بمجرد حدوثها وفي موقع حدوثها، لذا يتيح هذا النظام لكل العاملين الاطلاع الفوري على معظم المعلومات المحفوظة كلما احتاجوا ذلك. وتكون هذه المعلومات معتمدة وموثقة ويتم تحديثها باستمرار، كما يتاح للأفراد استخراج التقارير والمعلومات كلما احتاجوها في محطات العمل الخاصة بهم، مما يبسط العديد من مهام إدارة الموارد البشرية.
- جعل العملاء والموردين جزء من نظام المعلومات الآلي: أي توسعة نطاق خدمات نظام المعلومات الآلي ليرتبط بالموردين والعملاء للحصول على المعلومات التي يريدها العملاء أو التي يراد توصيلها للموردين في وقت الحاجة إليها وبالطريقة المناسبة.

وفي مجال إدارة الموارد البشرية يتمثل الموردون في المحيط الخارجي من شركات التوظيف والجامعات وإدارات امتيازات الموظفين والتقاعد.... حيث تتوفر لإدارة الموارد البشرية مختلف المعلومات الخاصة بالمرشحين المناسبين للمناصب وذلك عن طريق الانترنت واللوحات الإلكترونية للإعلان عن الشغل، والتي تحتوي على السير الذاتية للمتقدمين للمناصب، هنا يمكن لمسيري الموارد البشرية البحث عن المرشحين المناسبين وفقاً لهذه المعلومات ووفقاً للمعايير الموضوعية للاختيار.

- **الخدمة الذاتية:** تشمل إعادة الهندسة المنتجات والخدمات وخطوات العمل التي تقرر المنظمة الاحتفاظ بها بما في ذلك الخدمة الذاتية (Self Service)، أي تمكين المستفيد من الخدمة من الحصول عليها بنفسه. ويتضمن تصور خدمات الموارد البشرية في المستقبل اعتماد هذا المفهوم، حيث يتيح لأي شخص في عمل ما أو مرشح للعمل أو أي جهة مستفيدة من الحصول الفوري على أي خدمة أو معلومات يحتاج إليها في مجال الموارد البشرية في أي مكان دون التحرك من مكان عمله، وذلك عن طريق استخدام جهاز المساعد الرقمي الشخصي الخاص به. ⁽¹⁾ وتهدف الخدمة الذاتية بالدرجة الأولى إلى إلغاء المهام الإدارية لمسيرى الموارد البشرية ذات القيمة المضافة المنخفضة، بتمكين الموظفين من إنجازها بأنفسهم آلياً، ويتعلق الأمر بطلبات العطل وتلقي الموافقات والإجراءات المتعلقة بها، الملفات الفردية ومتابعة وتعديل المعلومات المتعلقة بهم أي الإدارة الذاتية للمفاتيح الوظيفية، تقديم مختلف الطلبات...، كما لها دور إيجابي في التوظيف من خلال تقديم المترشحين لطلبات التوظيف ومتابعة ملفاتهم، إلى جانب أثرها البارز في إدارة تنقلات الموظفين داخل المنظمة. ⁽²⁾
- **الاستغناء عن الموارد البشرية:** أي الاستعانة بأقل عدد من الأفراد بفضل الاعتماد على الأتمتة (automatisation)، وذلك من خلال توفير الخدمة الذاتية للعميل عن طريق الهاتف المتفاعل وجهاز البيع الآلي ومكاتب إرشادات الامتيازات الآلية على سبيل المثال، وقد أوضحت إحدى الدراسات أن 70% من إجمالي عمليات وإجراءات الموارد البشرية يمكن تنفيذها عن طريق أنظمة الهاتف المتفاعل التي يتم ربطها بقواعد أنظمة معلومات الموارد البشرية. وتهدف هذه الأنظمة إلى دمج المهام بحيث يتمكن موظف واحد من أدائها عند أول نقطة اتصال مع العميل، فقواعد العمل والمستويات الإدارية التقليدية كانت تعتمد على تنفيذ 85% من الإجراءات الخاصة بالعملاء من قبل أول موظف يقابله العميل، وتحتاج 15% فقط من الإجراءات إحالتها إلى مستوى ثان و5% إلى مستوى أعلى. أما إعادة الهندسة فتهدف إلى إنهاء أكثر من 95% من قبل أول موظف. أي أن موظفي المواجهة ذوي المهارات يعملون بمثابة مدراء ميدانيين (Case Managers) بالنسبة لعملائهم، حيث يقومون تقريباً بكل ما يريده العميل دون اللجوء إلى مدراء آخرين. ومن نتائج هذا التحول وجود تنظيم إداري أفقي يتضمن عدداً قليلاً من المستويات الإدارية.
- **الأفراد أقل تكلفة وأعلى كفاءة:** العمل الذي تتم إعادة هندسته يتطلب مهارات وقدرات عالية، حيث يحتاج إلى أفراد ذوي قدرة على أداء المهام المتعلقة بالعملاء والعمل بأقصى طاقاتهم، هؤلاء الأفراد ذوي المهارات العالية ورغم أجورهم العالية إلا أنهم أقل تكلفة عند الأخذ بعين الاعتبار عوامل التكاليف والإنتاجية (الإنتاجية = المخرجات أي وحدات المنتج أو الخدمة على المدخلات أي ساعات العمل x تكلفة الساعة). ورغم أن الأفراد ذوي الكفاءات يكلفون أكثر (المدخلات تكون كبيرة) إلا أنهم يؤدون إلى تحقيق أعلى المخرجات، وبالتالي يزيد معدل الإنتاجية. لذا يصور تشارلز هاندي (Charles Handy) صورة العمل في إطار إعادة الهندسة على أساس العلاقة: $3 \times 2 \times 0.5$ ، أي العمل ينفذه نصف الأفراد الحاليين، والذين يحصلون على ضعف الأجور، إلا أنهم ينجزون ثلاثة أضعاف حجم العمل الحالي.
- **الامتناع عن استحداث أو نقل أو تخزين أي عمل ورقي:** إن توجيه الأفراد بالتخلي عن فكرة الاحتفاظ بالعمل الورقي (أداء جميع خطوات العمل دون إعداد أو لمس أو نقل أو تخزين أي أوراق) يساعدهم على التفكير خارج الإطار

(1)-ليل سبنسر، مرجع سابق، ص 87-88.

(2) - Bernard Just, Du DRH au Self-service, ou les nouvelles technologies au service des salariés, L'Harmattan, France, 2006, p 58.

التقليدي واكتشاف أساليب مختلفة لإعادة هندسة خطوات العمل. ومن أمثلة إجراءات الموارد البشرية التي يمكن تنفيذها دون عمل ورقي نذكر:

- ✓ التخزين الآلي المباشر لمبالغ رواتب الموظفين.
- ✓ توفير معلومات آلية مباشرة وفورية عن تغيير وضع الموظفين.
- ✓ التسجيل الآلي المباشر لامتيازات الموظفين الجدد، وإدخال أي تعديلات تطرأ على امتيازات الأفراد.
- ✓ الحصول على أي معلومات تحتاجها إدارة الموارد البشرية من الموظفين من خلال استخدام أنظمة الدراسات والاستبيانات الآلية.
- ✓ عرض كافة الأنظمة والإجراءات الخاصة بالموارد البشرية وقوانين العمل والمعلومات الخاصة بالامتيازات على شاشة الحاسب الآلي باستخدام قواعد معلومات آلية لحفظ المستندات (Document Data bases) بحيث يتمكن جميع الأفراد بالمؤسسة من الاطلاع عليها يوميا، وذلك من خلال نشرة آلية يومية تحتوي على ملخص لأي تغييرات أو إضافات في سياسات المؤسسة.⁽¹⁾

■ الاستعاضة عن السفر والتنقل بالاتصالات: وذلك من خلال:

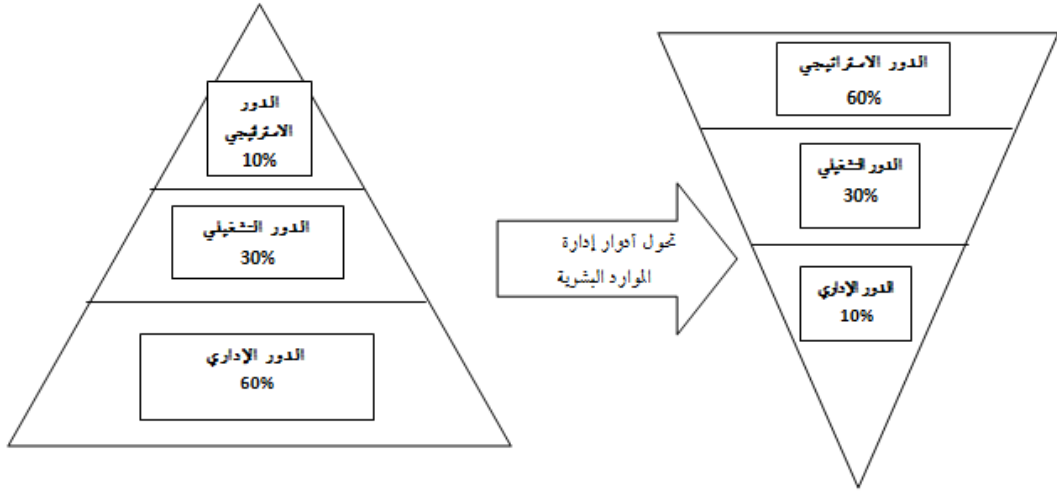
- ✓ إرسال الإرشادات الإلكترونية بدلا من الأوراق والموظفين باستخدام الهاتف، أو البريد الصوتي، أو أنظمة المعلومات الصوتية... كما يمكن إجراء معظم استبيانات المعلومات عن طريق الهاتف أو تحويلها مباشرة إلى بيانات مسجلة عن طريق برامج التسجيل الصوتي الآلية.
- ✓ إجراء التوظيف والمقابلات الشخصية عن طريق الاجتماعات الآلية، وبالتالي لن يحتاج موظفو التوظيف أو المترشحين للانتقال من مواقعهم لإجراء المقابلات.
- ✓ التدريب عن بعد عن طريق أقراص CD وإرسالها إلى مواقع معينة أو عن طريق الحاسب الآلي...
- ✓ تقوم شاشات المساعدة الآلية الفعالة بتدريب الأفراد في أماكن عملهم.
- **الاستغناء عن المكاتب:** يمكن للأفراد أن يباشروا مهامهم من أي مكان عن طريق الأجهزة الآلية، البريد الإلكتروني، الاجتماعات المرئية الآلية عن طريق الفيديو.... وكذا باستعمال الاتصالات اللاسلكية التي ساهمت في تخفيض نسبة الغياب عن العمل، وتخفيض معدل ترك العمل، ورفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، إلى جانب تخفيض ضغوط العمل وتحسين سلامة الموظفين.... إلى جانب استخدام المكاتب المؤقتة (Hoteling)، وهو أسلوب قليل التكلفة خاصة بالنسبة للمكاتب الاستشارية والقانونية وشركات المبيعات التي تتطلب طبيعة عمل موظفيها التنقل الدائم. هذا الأسلوب لا يناسب جميع الفئات في المؤسسة، وإنما أفراد ذوي طبيعة خاصة مثل المهنيون والأخصائيون الذين تتطلب طبيعة عملهم التنقل الدائم والعمل الميداني خارج المكاتب.

- **الاستغناء عن القيود الرقابية:** أي الاستغناء عن الرقابة غير الضرورية أو الرقابة التي تكلف أكثر من تكلفة الشيء المرقب.
- **تضمين آلية رصد الأخطاء ومراقبة الحالات الاستثنائية في نظام المعلومات:** تملك الحاسبات الآلية إمكانية رصد أو منع أو تصحيح الكثير من الأخطاء مثل رفض رموز الموظفين غير الصحيحة، كما يمكن أن يطلق الحاسب الآلي إشارة تحذير عند محاولة أي فرد تقديم معلومات غير دقيقة أو غير واقعية.

(1)- ليل سبنسر، مرجع سابق، ص 91، ص 96-97.

- تفويض صلاحية مراقبة الجودة وقرارات الموافقة إلى الشخص المسؤول عن إنجاز العمل: في منهج إعادة الهندسة تكون صلاحية كل من مراقبة الجودة واتخاذ القرارات في أيدي موظفي المواجهة الذين يتصلون مباشرة بالعمل.
- تطبيق درجة عالية من اللامركزية في تقديم خدمات الموارد البشرية: أي استبدال تقديم الخدمات بواسطة أخصائي الموارد البشرية إلى المدراء الفرعيين بقيام الفرد بالحصول على الخدمة ذاتيا ومباشرة من محطة عمله، وذلك بواسطة أنظمة استشارات الموارد البشرية المتخصصة، أي يصبح كل المسيرين مسيري موارد بشرية.⁽¹⁾
- إعادة النظر في توزيع التكاليف: يمكن النظر إلى تكاليف إدارة الموارد البشرية من خلال تكاليف الأدوار المنوطة بها السابقة الذكر، والتي يوضحها لنا الشكل الموالي:

الشكل رقم 01: تكاليف الموارد البشرية والقيمة المضافة



المصدر: روبرت ماتيس، جون جاكسون، إدارة الموارد البشرية، ترجمة: محمد فتوح، دار شعاع للنشر والعلوم، حلب، 2009، ص 21.

فمعظم المؤسسات تقوم بتخصيص 60% من التكاليف والأنشطة والموظفين بإدارة الموارد البشرية للشؤون الإدارية وحفظ السجلات والإجراءات النظامية والعمل الورقي، بينما تخصص 30% من التكاليف لتقديم خدمات الموارد البشرية والتوظيف والتدريب وتقديم الاستشارات وتخطيط المسار الوظيفي وإدارة الأداء ... وتخصص 10% الباقية للتخطيط الاستراتيجي والتعويضات والتطوير التنفيذي والحصول على الموارد البشرية المناسبة. وهذه التكاليف تتقابل عكسيا مع القيمة المضافة لكل نشاط من هاته المستويات الثلاث، لذا تبدأ إعادة هندسة الموارد البشرية بالطبقة السفلى للهيم أين يوجد ارتفاع للتكاليف رغم ضعف القيمة المضافة، وهذا للتخلص من أعباء الإجراءات الإدارية أو التعاقد على أدائها خارجيا أو أتمتها قدر الإمكان، لتركز جهود إدارة الموارد البشرية على الأنشطة ذات القيمة المضافة الأعلى، وهي تقديم الخدمات والتخطيط الاستراتيجي، ولو أن إعادة هندسة الموارد البشرية تتجه إلى أنشطة تقديم خدمات الموارد البشرية والتدريب نحو أنشطة التخطيط الاستراتيجي.⁽²⁾

(1)- محمد مصطفى الخشروم، مرجع سابق.

(2)- ليل سبنسر، مرجع سابق، ص 23.

الخلاصة:

يجمل القول أنه وحتى يكون لإدارة الموارد البشرية دورا متميزا وفعالا أكثر ونظرا للاعتماد الكلي على تكنولوجيا المعلومات، والتي فرضت التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ألزمت مختلف التغيرات المؤسسات على ضرورة تبني منهج إعادة الهندسة في إدارة الموارد البشرية حتى تصبح أكثر إستراتيجية، خالقة للقيمة، ذات نتائج جوهريّة على المستويين العملي والاستراتيجي.

فعلى غرار مختلف وظائف المنظمة الأخرى أدى التطور التقني والتكنولوجي إلى تغيير وتحسين أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية، وفرض نوعا جديدا من العمالة المبنية على المعرفة والمرونة مما يتطلب مزيدا من البحث لتعظيم الاستفادة منها من جهة وكيفية إدارتها من جهة أخرى وتوفير المناخ المناسب لها للتجديد والإبداع.

ومن خلال دراستنا هذه توصلنا إلى **النتائج** التالية:

- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هي تطبيق للأدوات التكنولوجية ونظم المعلومات في ممارسة عمليات ومهام إدارة الموارد البشرية، مما يتطلب وجود مختصين في الموارد البشرية يستطيعون رفع مستوى معرفتهم التكنولوجية وتطوير معارفهم ومهاراتهم، وزيادة التنسيق والتنظيم مع الإدارات الأخرى.
- تركز الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على التغيرات الجديدة في محيط المنظمات، من أجل زيادة مرونة الإجراءات والممارسات الإدارية، وزيادة كفاءة إدارة الموارد البشرية وتقليل التكاليف. وذلك من خلال تقديم خدمات إدارة الموارد البشرية بشكل فوري والإلكتروني وتحسين التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية من خلال تحويلها إلى شريك استراتيجي.
- إعادة هندسة الموارد البشرية هي إعادة التفكير في مدى الحاجة إلى القيام بالعمل من أساسه مقابل الاستغناء عنه، وإذا كان القيام بالعمل ضروريا إذن تحديد إمكانية القيام به داخل المؤسسة من قبل موظفيها أو عن طريق التعاقد مع جهات خارجية (Outsourcing)، ليكون العمل مناسباً لإعادة هندسته إذا كان ضروريا واستراتيجيا.
- لذا وفي ضوء عرض النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فإننا **نقترح** ضرورة تطبيق أسلوب إعادة الهندسة في حال اهتمت المؤسسات فعلا بتحقيق نتائج متميزة بتميز هذا الأسلوب فرضتها حتمية التحول الكلي إلى العمل الإلكتروني من خلال التحول للإدارة الإلكترونية، والذي لن يكون تطبيقه سهلا في ظل الظروف الحالية للمؤسسات إلا إذا تم توفير الأرضية المناسبة لتطبيقه والتخلص من المعوقات التي تحول دون ذلك، ويتم ذلك من خلال:
- تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات.
- إعداد قاعدة بيانات شاملة للموارد البشرية يتوفر بها كافة البيانات عن أعدادهم ومؤهلاتهم وسيرهم الذاتية ومناصبهم وتدرجهم الوظيفي، ورواتبهم ونتائج تقييم أدائهم .
- إنشاء أرشيف الكتروني يوثق جميع ملفات إدارة الموارد البشرية بحيث يكون لكل فرد ملف خاص ويستطيع الوصول إليه وتحديثه.
- التحول نحو استخدام التوقيع الإلكتروني لمساعدة الأفراد على توثيق أعمالهم الإلكترونية.
- التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية لتخفيض تكاليف وقت انجاز المعاملات.
- تدريب الأفراد على كيفية استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والخدمة الذاتية.
- العمل على نشر ثقافة التغيير والتطوير لدى الأفراد، والتي تركز على المقومات الأساسية التي تتطلبها تطبيق عملية إعادة الهندسة.
- زيادة دعم الإدارة العليا بالمؤسسات لمشاريع التطوير والتحسين وتخصيص الميزانية الكافية لهذه المشاريع.

الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين مؤشرات الأداء وحتمية التوجه: قراءة تحليلية

د. زعرور نعيمه د. كردودي صبرينة أ. غزالي عباسي

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تسليط الضوء على مؤشرات أداء الحكومة الإلكترونية في الجزائر فنتيجة لتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتوظيفها من قبل الجهات الحكومية، سعت الجزائر كباقي حكومات دول العالم إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية أين بحثت عن الأساليب والوسائل الكفأة لأجل تقديم خدماتها للمواطنين وقطاع الأعمال. ولأجل ذلك بدأت في التخطيط هو توفير الوسائل المادية والموارد البشرية والتشريعات اللازمة لكن الواقع يبين أن الجزائر عرفت تأخرا كبيرا في هذا المجال كما يظهر هذا من خلال مؤشرات هيئة الأمم المتحدة حول جاهزية الدول للحكومة الإلكترونية والتي سجلت فيها الجزائر تأخرا على المستوى العالمي والقاري والعربي هذا ما يبين وجود صعوبات وعراقيل في الجانب الإداري والتقني والبشري والتشريعي والأمني الأمر الذي يتطلب إيجاد الحلول للعقبات التي تواجهه.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا الإعلام والاتصال التحول الإلكتروني الخدمات الإلكترونية. مؤشرات الحكومة الإلكترونية.

Résumé :

Cette étude essaye de visualiser les indicateurs de performance du gouvernement Algérien, en raison de l'évolution de la technologie et de la communication employée par les organismes gouvernementaux, l'Algérie a cherché comme les autres gouvernements du monde à mettre en œuvre le gouvernement électronique, pour déterminer les méthodes et moyens efficaces, en vue de fournir des services meilleurs aux citoyens et aux entreprises.

Et pour cela, le gouvernement a commencé la planification de fournir les moyens matériels et les ressources humaines, ainsi que la législation nécessaire, mais la réalité montre que l'Algérie a connu des retards importants dans ce domaine, comme le montre les indicateurs de l'organisation des Nations Unies sur l'état de préparation des pays pour un gouvernement électronique, dont l'Algérie a été classée en bas de l'échelle mondiale, continentale et même arabe, cela montre bien qu'il y a des difficultés et des obstacles dans le côté administratif, technique, humain, législative et sécuritaire, ce qui exige de trouver des solutions aux obstacles auxquels il est confronté.

Mots clés : technologie de l'information et de la communication. Transformation électronique. Les services électroniques. Indicateurs du gouvernement électronique.

المقدمة

إن التطور الكبير الحاصل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والذي امتد تأثيره إلى كافة جوانب الحياة العامة أحدث تغييرا جوهريا في شكل ودور الإدارات والأجهزة الحكومية وعلاقاتها مع بعضها البعض ومع المواطنين هذه التطورات المتسارعة أدت إلى ظهور مفهوم جديد للخدمة العامة.

فقد تضمنت السياسة العامة للجزائر برامج تهتم بتكنولوجيا الإعلام والاتصال بهدف بناء مجتمع المعلومات، ويظهر هذا جليا من خلال الخطاب الرسمي للمسؤولين والجهود التنموية، لاسيما قطاع البريد والمواصلات، حيث ركز الإصلاح على تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، الذي يعاني من بعض الصعوبات كصعوبة توصيل الخدمات إلى المناطق النائية و انتشار البطالة وقضايا أخرى تتعلق الفساد الإداري والبيروقراطية وغيرها.

كل هذا يبين مدى حاجة الجزائر إلى الحكومة الإلكترونية التي ستفتح آفاقا جديدة للاقتصاد الوطني وتوفير الخدمات للمواطنين بأسرع وقت وجهد وكلفة. ونظرا للاهتمام الكبير الذي توليه جميع دول العالم للحكومة الإلكترونية وضعت مؤشرات تقاس بها وتصنف على أثره الدول وتقوم الأمم المتحدة بإصدار تقرير مفصلا عنها.

المشكلة البحثية: مما سبق نطرح السؤال التالي:

ما هي وضعية الحكومة الالكترونية بالجزائر من خلال مؤشراتها؟

أهداف المداخلة:

1. التعرف على ماهية الحكومة الالكترونية كمصطلح افرضه التطور البشري كمرحلة جديدة في ميدان الإدارة والتسيير.
2. التعرف على الحكومة الالكترونية بالجزائر والإمكانات السخرة لها.
3. للوقوف على أهم المؤشرات المكونة للمؤشر العام وموقع الجزائر من خلالها.

منهج الدارسة:

الاعتماد على المنهج الوصفي لتحليل وتفسير مفهوم الحكومة الالكترونية لأخذ تصور نظري للمفهوم وإسقاطه على التجربة الجزائرية للتعرف على ترتيبها الدولي، وقد تم تقسيم الدراسة إلى المبحث الأول الإطار المفاهيمي للحكومة الالكترونية، المبحث الثاني البرامج والوسائل المعلنة لاستخدام الحكومة الالكترونية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الالكترونية

المطلب الأول: تعريف الحكومة الالكترونية وعناصرها

أولاً: تعريف الحكومة الالكترونية.

تعددت تعريفات الحكومة الإلكترونية فيعرفها البعض بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية كما يعرفها البعض الآخر بأنها عمليات تبسيط الإجراءات الحكومية وتيسير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل، في إطار من النزاهة والشفافية والمساءلة الحكومية.⁽¹⁾ كما يرى البعض بأن المقصود بالحكومة الالكترونية هو قدرة القطاعات الحكومية على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطنين وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة عبر شبكة الانترنت مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة معتمدة على مبدأين تقني ويتمثل في إعداد المعلومات الكترونياً وتناقلها عبر شبكة الانترنت وضمن دقتها وسريتها وآخر إجرائي يتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها.⁽²⁾

من خلال التعريفات السابقة للحكومة الالكترونية نستنتج ما يلي:

- ترتبط الحكومة الالكترونية بالإدارة العامة والمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص؛
- تعتمد الحكومة الالكترونية على التقنية الرقمية (تكنولوجيا الإعلام والاتصال)؛
- تعتمد الحكومة الالكترونية على المعلومات كمورد أساسي لها؛
- تقوم الحكومة الالكترونية على التعاون مع الأطراف (المؤسسات الحكومية، قطاع الأعمال، المجتمع المدني والمواطنين)؛
- الحكومة الالكترونية موجودة في بيئة افتراضية رقمية تظهر نتائجها من خلال مخرجاتها.⁽³⁾

ثانياً: عناصر الحكومة الالكترونية

الحكومة الالكترونية تشمل مجموعة من العناصر منها الإمكانيات البشرية والإمكانيات العلمية المتطورة وإضفاء الحماية القانونية اللازمة لهذه الإمكانيات البشرية والعلمية من أهم العناصر:⁽⁴⁾

1. **العنصر البشري:** يعد العنصر البشري من أهم عناصر الحكومة الإلكترونية باعتباره المحرك الأساسي للمشروع ومن ثم يجب تدريبه وتأهيله للعمل في هذا النظام القانوني. ويرى البعض أن الاهتمام بالعنصر البشري يجب أن يتجاوز أدوار التدريب إلى وجود مراكز أبحاث علمية متخصصة تسهم في سد فجوة نقص المعلومات.
2. **الأجهزة الإلكترونية:** أصبح استخدام الأجهزة الإلكترونية هو أحد العناصر المهمة واللازمة لإنتاج وتحديث الوثائق الإدارية ونتيجة التطور المستمر في مجال الاتصالات والحاسبات الآلية، صار في الإمكان نقل المعلومات من خلال وسائل الاتصال المتقدمة سواء كان بالهاتف أو بالكابلات الحورية أو الفاكس ميل أو البريد الإلكتروني.
3. **توفر الحماية القانونية:** إن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات عبر شبكة المعلومات يحتاج إلى تشريعات خاصة تحكمه وتقدم له التنظيم القانوني المناسب والحماية مما يكفل تحقيق أهداف هذا النظام الحديث على أكمل وجه قضية تأمين المعلومات والحفاظ عليها كانت ولا تزال القضية التي تؤرق شعوب العالم.

المطلب الثاني: الحكومة الإلكترونية المبادئ والأهداف:

أولاً: أهداف الحكومة الإلكترونية: تتمثل أهداف الحكومة الإلكترونية في أنها: ⁽⁵⁾

1. تساهم الحكومة الإلكترونية في تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية والالتزام القوي بنشر وتداول هذه المعلومات؛
2. تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين من خلال تجهيزهم بالمعلومات الوافية وابتكار أساليب جديدة للعلاقة البينية المتفاعلة التي تجمع المستفيدين بإدارات وهيئات ووكالات الحكومة؛
3. توفير المال والوقت والموارد المستخدمة من قبل الحكومة في إطار تحسين علاقاتها بالمواطنين وأصحاب الأعمال والمستثمرين وتحقيق هذا الهدف من خلال التأثير الإيجابي المباشر للحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الحكومي؛
4. تسعى مشاريع الحكومة الإلكترونية إلى تحسين جودة الخدمات العامة الحكومية المقدمة للمستفيدين، وذلك في ضوء معايير موضوعية لقياس الجودة للإدارات العامة وخلق تأثير إيجابي في المجتمع من خلال ترويج وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفراد المجتمع. إذن لا تخلو أهداف الحكومة الإلكترونية في تجارب دول العالم من مضامين اجتماعية وثقافية وتربوية وسياسية إلى جانب المعاني الاقتصادية المهمة لمشاريع الحكومة الإلكترونية ومن غير هذه الأهداف الاستراتيجية تصبح تطوراً شكلياً بدون فائدة للتنمية المستدامة بأبعادها ومجالاتها المتعددة والمتنوعة.

ثانياً: مبادئ تطبيق الحكومة الإلكترونية.

- توجد مبادئ رئيسية تحكم عملية تطوير مشروع الحكومة الإلكترونية كما تمثل هذه المبادئ في الوقت نفسه معايير مهمة لتقييم مستوى النجاح المحقق أثناء وبعد عملية تطوير وتطبيق البرامج الجديدة. وأهمها: ⁽⁶⁾
1. **التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية:** تتولى الحكومة الإلكترونية مهمة إعادة التفكير بكيفية تنظيم الحكومة من منظور المواطن المستفيد. والوظائف التي يجب أن تقدمها له، أي النظام الإداري الحكومي يبنى على الخدمة (الموجهة للمواطن لا على الإدارة الحكومية) يجب أن تركز الحكومة على احتياجات الزبائن قبل كل شيء.
 2. **إعادة هندسة عمليات الحكومة:** وذلك أن الحكومة الإلكترونية يجب أن تكون جزءاً من مشروع إعادة هندسة عمليات الحكومة من جديد أي إعادة التفكير بصورة جذرية بأدوار ووظائف إدارات ومؤسسات الحكومة. والحكومة الإلكترونية لا تعني حوسبة وتشبيك العمل الإداري أو نقل المعاملات من طرق التنفيذ التقليدية إلى طرق التنفيذ الإلكترونية على شبكة الانترنت، فهذا يعتبر من نتائج الحكومة الإلكترونية وليست غاياتها الجوهرية.

3. الرؤية الاستراتيجية للحكومة: يتطلب مشروع الحكومة الالكتروني رؤية استراتيجية شاملة وأهدافا قابلة للتحقيق في المدى الزمني المستهدف. فعلى سبيل المثال وضعت الولايات المتحدة الأمريكية رؤية استراتيجية بهدف الوصول السريع للمعلومات Information highways وينطبق الأمر على كندا أيضا، في حين تتمثل الرؤية الاستراتيجية لأستراليا بالعمل من أجل بناء مجتمع المعلومات information society.

4. الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات: إن الاستثمار في المعلومات هو جزء من مشروع الحكومة الالكترونية وسيكون له عائد، سواء في الأجل المتوسط أو البعيد، يعني أن كل ما ينفق على مشروع تكنولوجيا المعلومات في ميدان الاتصالات والبنية التحتية للشبكات والبرامج وعتاد الحاسوب بين النظر إليه على أنه استثمار سيعود بالفائدة، بالإضافة إلى المكاسب المحققة من تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية.

5. التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن: توفر الحكومة الالكترونية بيئة مفتوحة لتبادل ونشر وتوزيع المعلومات لكن يجب احترام حقوق المواطن في الخصوصية، ويمكن ضمان التوازن بين تحفيز أنشطة تبادل المعلومات بشفافية وانفتاح واحترام حقوق المواطن الأساسية من خلال التشريعات والقوانين المنظمة لعمل الحكومة الالكترونية.

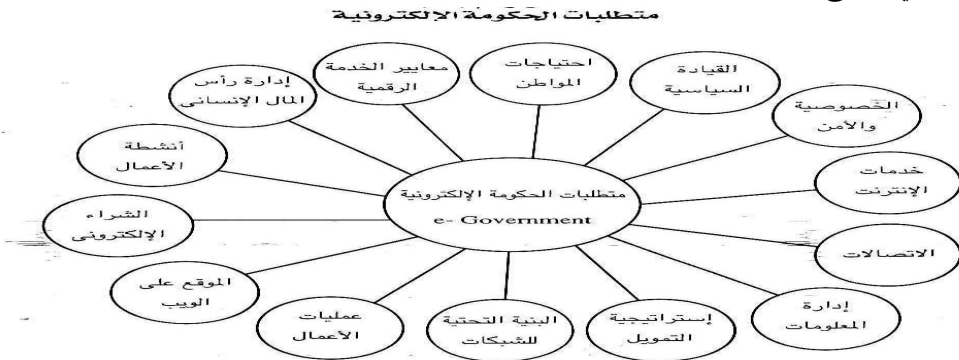
المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية، مجالاتها

أولا: متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية.

قبل الحديث عن تطبيق الحكومة الالكترونية يجب أن نحدد المتطلبات الأساسية التي يجب مراعاتها قبل البدء في أحد مشروعات الحكومة الالكترونية لأن هذه المتطلبات تشكل الأساس الذي يجب توفره، والذي يهيئ المجال للتطبيق الناجح لمثل هذا المشروع، ويمكن تحديد تلك المتطلبات فيما يلي: (7)

1. التخطيط الاستراتيجي والذي يتضمن تحديد رؤية واضحة لمشروع الحكومة الالكترونية من حيث الدور والأهداف.
2. تحقيق التحول التنظيمي وذلك من خلال التحول من الإدارة التقليدية إلى تطبيقات الحكومة الالكترونية؛
3. تكوين البنية التحتية المعلوماتية عن طريق تجهيزات الحاسب الآلي وأنظمة المعلومات؛
4. تهيئة النظم والتشريعات؛
5. تحقيق الأمن والتوثيق المعلوماتي؛
6. نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع لتمكينهم من التعامل مع التقنيات الرقمية المعلوماتية الحديثة بما يخدم مصالحهم.

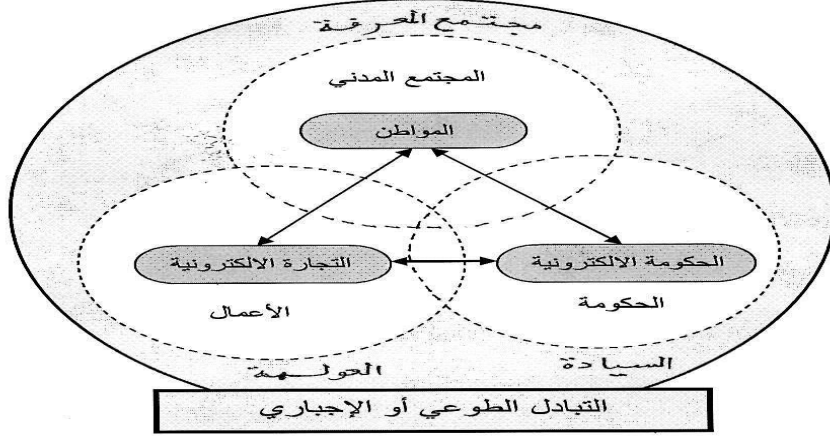
الشكل الموالي يوضح متطلبات الحكومة الإلكترونية:



المصدر: سعد غالب ياسين مرجع سابق، ص 211

ثانيا: مجالات الحكومة الإلكترونية. وتوزع أنشطة الحكومة الإلكترونية على ثلاثة مجالات: (8)

1. علاقة الحكومة بال مواطنين G 2 C Government to Citizen إن أهم مبررات ظهور نظم الحكومة الإلكترونية هو تطوير علاقات الحكومة مع المواطنين وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم.
2. علاقة الحكومة بالحكومة G 2 G Government – to – government يوجد حجم كبير من البيانات والمعلومات والوثائق والأموال التي تنتقل عبر هيئات ووكالات الحكومة، لذلك تتجه التطبيقات الحديثة إلى تقليص الأوراق والوثائق الرسمية لتخفيض الروتين الإداري وتقليص التكاليف ووقت الانجاز، ومن ثم زيادة كفاءة الأداء .
3. علاقة الحكومة بالأعمال G 2 B Government – to – business تتفاعل الحكومة مع قطاع الأعمال من خلال طرق ووسائل متعددة ترتبط بأدوارها ومساحة تأثير أجهزتها الإدارية والتنفيذية. فالحكومة تقوم بدور المخطط، المنظم، المبادر، المشرع، الحامي، المحفز لمبادرات أفراد المجتمع على صعيد التجارة والأعمال والأنشطة الاجتماعية والثقافية المختلفة، وتمثل الحكومة الإلكترونية فرصة لتقديم مساهمة كبيرة في التنمية الاقتصادية، من خلال مساعدة الشركات على خفض تكاليف التشغيل في التعامل مع الحكومة، والوصول الفوري للمعلومات الحكومية.



الشكل يوضح نموذج العلاقة الثلاثية بين الحكومة والأعمال والمواطن

المصدر: يحي الفيلالي وآخرون، الحكومة الإلكترونية، نحو مجتمع المعرفة، سلسلة إصدارات يصدرها معهد الدراسات والبحوث، جامعة الملك عبد العزيز، 2006، ص5.

المبحث الثاني: الحكومة الإلكترونية في الجزائر ومؤشراتها.

المطلب الأول: البرامج والوسائل المعلنة لاستخدام الحكومة الإلكترونية

اتجهت أهداف السياسة العامة للجزائر في السنوات الأخيرة إلى بناء مجتمع المعلومات ويظهر هذا من خلال الخطاب الرسمي للمسؤولين والبرامج التنموية الهادفة إلى تطوير قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث أعلنت عن مشروع الحكومة الإلكترونية

أولا: الحكومة الإلكترونية في الخطاب الرسمي

من خلال تصريحات المسؤولين والدوائر الرسمية حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال، يظهر اهتمام الدوائر السياسية في الجزائر بهذه التكنولوجيات والتي هي سمة العصر الحالي وأنها مرحلة حتمية يجب بلوغها.

- في الوثيقة التي قدمتها الجزائر لقمة مجتمع المعلومات التي عقدت بسويسرا سنة 2003 أظهرت النوايا للولوج إلى مجتمع المعلومات "إن الجزائر تعتبر أن النفاذ إلى شبكة المعلومات يشكل شرطا أساسيا لكل تقدم سياسي واقتصادي واجتماعي

و ثقافي إن التطور نحو مجتمع المعلومات يتطلب توفر بنيات قاعدية في مجال الاتصالات و تواجدها في جميع المناطق المسكونة إلى جانب توفر بنيات قاعدية في مجال الموارد البشرية الكافية و الموارد المالية الضرورية" و قد حددت الوثيقة المسؤوليات الجديدة لوزارة البريد و المواصلات و التي أصبحت تسمى وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال ، حيث تتحدد مهامها في تدارك التأخر في مجال استخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، وادماج الجزائر في الاقتصاد الجديد. (10)

- في الخطاب الذي ألقاه رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة بتاريخ 16 / 11 / 2005 في القمة العالمية لمجتمع المعلومات المنعقد بتونس سنة 2005 أكد على النقاط الواردة في وثيقة الجزائر المقدمة بمؤتمر جينيف 2003 و منها التأكيد على الإصلاحات الاقتصادية و تحرير قطاع تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال و التأكيد على الإجراءات التي اتخذت تجاه المواطنين و العملاء الاقتصاديين بهدف تشجيع استخدام تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال منها مشروع (أسرتك) و مشروع الحضيرة الوطنية للإعلام الآلي سيدي عبد الله و مشروع تزويد المدارس الجزائرية بأجهزة الكمبيوتر و إقامة الجامعة الافتراضية و الشبكة المعلوماتية للتعلم عن بعد و مشروع شبكة الانترنت الحكومية.

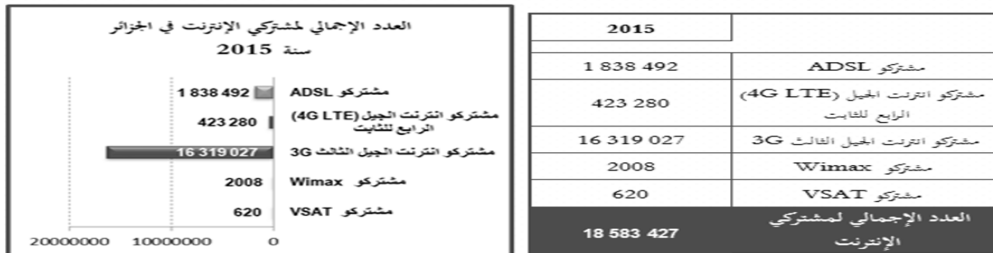
- في المنتدى الذي نظم في 29 من شهر مارس 2009 حول الحكومة الالكترونية، الصحة الالكترونية، التعليم الالكتروني والبلدية الالكترونية، تم التأكيد على أن مشروع الحكومة الالكترونية يهدف إلى تطوير ودعم المؤسسات الإدارية والاقتصادية وتحسين مستوى معيشة المواطنين من خلال استخدامهم لتكنولوجيايات الإعلام والاتصال، كما أشار إلى أن الدولة تهدف من خلال الحكومة الالكترونية إلى تحريك الاقتصاد الوطني وجعله اقتصاد رقمي وتوفير خدمات نوعية للمؤسسات والمواطنين. (11)

ثانيا: مؤشر ووسائل تطبيق برامج الحكومة الالكترونية.

1. شبكة الانترنت والهاتف

- شبكة الانترنت: بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 98-275 بتاريخ 27 أوت 1998 و المعدل والذي يحدد شروط و كفاءات استغلال خدمة الانترنت ما أدى إلى ظهور مزودين جدد خواص وعموميون إلى جانب مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني مما أدى إلى زيادة مستخدمي الشبكة. إلى غاية 2010 أحصت اتصالات ال جزائر 03 مليون مشترك في الهاتف الثابت 10 مليون مشترك في الهاتف النقال. 01.2 مليون مشترك في ADSL وشهدت سنة 2014 دخول البلاد عالم الإنترنت عالي السرعة مع الهاتف النقال و إطلاق شبكة الإنترنت من الجيل الرابع (G4) منظر ف اتصالات الجزائر.

الشكل التالي يوضح (تطور عدد المشتركين بالإنترنت في الجزائر)

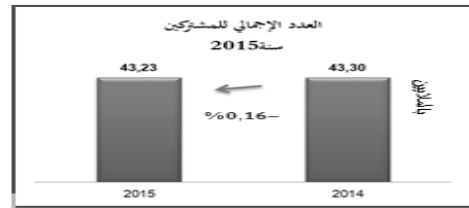


المصدر: احصاء الوكالة الوطنية لتطوي الاستثمار تحديث 2016.

- شبكات الهاتف النقال:

ساهمت شبكات الهاتف النقال أو ما يعرف بالمتعاملين الثلاثة بدور محوري في نشر تكنولوجيا الإعلام والاتصال بعروضها التنافسية فيما بينها وحسب سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية فإنه تم تسجيل مجموع 35227893 زبون في نوفمبر 2011 وقد عرفت نهاية ال سنة 2011 ربط جميع البلديات بالألياف البصرية ما عدا تلك المتواجدة في المناطق النائية ومشاكل التدفق العالي للإنترنت ستنتهي مع نهاية العام 2017. وقد تم تسجيل أكثر من 43 مليون مشترك 2014 و 2015. الشكل التالي يوضح (عدد المشتركين بالهاتف النقال في الجزائر وتوزيعهم)

التطور	2015	2014	
اتصالات الجزائر للنقال	14 318 169	13 022 295	% 9,95+
أوتيموم تيلكوم الجزائر	16 611 115	18 612 148	% 10,75-
الوطنية للاتصالات الجزائر	12 298 360	11 663 731	% 5,44+
العدد الإجمالي للمشتركين 3G و GSM	43 227 643	43 298 174	% 0,16-



المصدر: احصاء الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار 201

2. التجهيزات والبرامج:

يستعمل الإعلام الآلي على نطاق واسع في الإدارات والمؤسسات الخاصة والعمومية في الجزائر، وعرف تطورا وهذا ما يبين توجه بعض الفئات إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة. وهذا مؤشر على الاهتمام الذي توليه الشركات لإنتاج الكمبيوتر في الجزائر.

لكن سعر الحاسوب وصل سعره إلى أربعة أضعاف معدل الدخل الشهري، فلا تزال تكلفة الوصول إلى التكنولوجيات الحديثة من طرف المواطن متوسط الدخل تمثل عبئا ولتعميم استعمال الحاسوب شرعت الجزائر في برنامج أسرتي ويعد من المبادرات الايجابية لتعميم المعلوماتية في المجتمع، حيث يهدف لتمكين كل أسرة من الحصول على حاسب آلي، كما يعد هذا البرنامج كوسيلة لرفع معدل وصول المجتمع لشبكة المعلومات العالمية بحكم توفر العرض على التوصيل بشبكة الانترنت بتقنية ADSL، وأعيد بعثه من جديد لربط كل المؤسسات التربوية بالتكنولوجيات الحديثة و تصبح أسعار الأجهزة في متناول الفئات الضعيفة الدخل⁽¹²⁾.

3. إحصاءات عامة تخص القطاع:

رقم الأعمال بالمليار دولار	5,5
واردات قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال	490
مساهمة سوق قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الناتج الداخلي الخام	4%
الموظفين	140 000

إحصاءات الأنترنت:

10	مستخدمي الإنترنت بالمليون
1.6	ADSL عدد المشتركين في شبكة
10%	نسبة التوغل
28	عدد السكان الغير مستعملين للأنترنت بالمليون
9 000	المدارس الموصولة
100%	الجامعات، معاهد التعليم العالي ومراكز البحث الموصولة
65	عرض النطاق الترددي الدولي في
76 000	عدد المواقع الإلكترونية الجزائرية
20%	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
700	شركات المتصلة بواسطة ارتباط خاصة
34 500	خطوط المنجزة الخاصة
1 500	المسافات الاجتماعية
5 000	مقهى الأنترنت
أكثر من 3 400	مكاتب البريد الإلكتروني متصل بالإنترنت
أكثر من 30	الشبكات الداخلية القطاعية الوطنية المثبتة (التعليم، والتعليم العالي، والمصارف ...)

المصدر: وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

كما يقدر عدد المشاريع المسجلة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة 2002-2015 في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ب: 171 مشروع والاتصالات.

المبلغ: بالمليون دينار جزائري			
قطاع النشاط	عدد المشاريع	المبلغ	عدد مناصب الشغل
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	171	455 064	9 748

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار.

المطلب الثاني: تقرير الأمم المتحدة ومؤشر الحكومة الإلكترونية.

أولا: تقرير إدارة الشؤون الاقتصادية حول الحكومة الإلكترونية.

أصدرت إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة، تقرير الحكومة الإلكترونية لعام 2016 الذي يرصد تطور ممارسات الحكومة الإلكترونية في 193 دولة حول العالم وإسهامها في إنجاز أهداف التنمية المستدامة التي اعتمدها رؤساء الدول والحكومات لجميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة، وتطمح هذه الرؤية إلى عالم خال من الفقر والجوع والمرض وترمي إلى تقديم سكان العالم وتحقيق الرخاء والسلام والشراكات، وحماية حقوق الإنسان، وتعزيز المساواة.

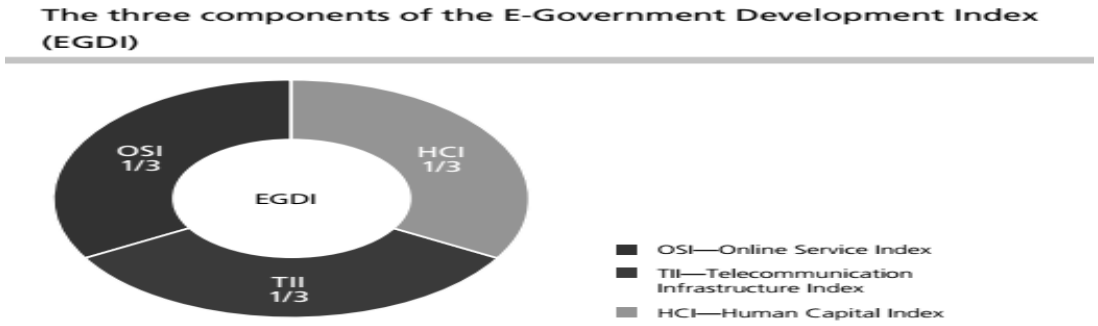
ويعتبر التقرير مرجعاً عالمياً في مجال الحكومة الإلكترونية، وتزداد أهميته كونه يصدر من الأمم المتحدة مباشرة، واستمر في الصدور منذ إنطلاقه لأول مرة عام 2003، وأصبح يجري هذا القياس مرة كل سنتين اعتباراً من عام 2008. ويرتكز تقييم الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2016 على مدى قدرة الدول على توظيف برامج الحكومة الإلكترونية والذكية. تقيم هذه الدراسة حالة تطوير الحكومة الإلكترونية للدول 193 والأعضاء بالأمم المتحدة، كما انها تلقي بالضوء أيضاً على التقدم العالمي في تقديم الخدمات الإلكترونية وكيفية تمكين المواطنين عبر المشاركة الإلكترونية، مع إبراز أهمية الوصول الى المواطنين عبر الهاتف النقال والوسائط الاجتماعية واستراتيجيات الخدمة متعددة القنوات الشاملة وتعتمد أيضاً على تحدي الفجوة الرقمية.

وتسعى الحكومة الإلكترونية من خلال الخدمات الإلكترونية المتطورة، إلى تحسين العلاقة بين المواطنين وحكوماتهم، وينبغي أن يركز هدفها الأساسي على تقديم خدمات أكثر فعالية واستجابة لاحتياجات الناس، ومن شأن الحكومة الإلكترونية الفعالة أن تساعد أيضاً في تعزيز المشاركة في اتخاذ القرارات.

ثانياً: مؤشر الحكومة الإلكترونية

اهتمت الأمم المتحدة العمل بهذا القياس السنوي لخدمات الحكومة الإلكترونية، على الرغم من كثرة المؤشرات الدولية التي تقيس تقدم تطبيق الحكومة الإلكترونية إلا أن هذا المؤشر يعد من أفضلها وأدقها، وغالباً ما تعتمد الدول المشاركة فيه على نتائجه في وضع السياسات وأطر التنفيذ.

هذا القياس عبارة عن مؤشر عام لتطوير (تنمية) الحكومة الإلكترونية (EGDI) ويحتوي على ثلاثة مؤشرات فرعية⁽¹³⁾ من الشكل يتبين أن المؤشر العام هو حصيله جمع لثلاث كل من المؤشرات الثلاث المكونة له. كما هو موضح في الشكل التالي.



المصدر: تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2016، ص 134.

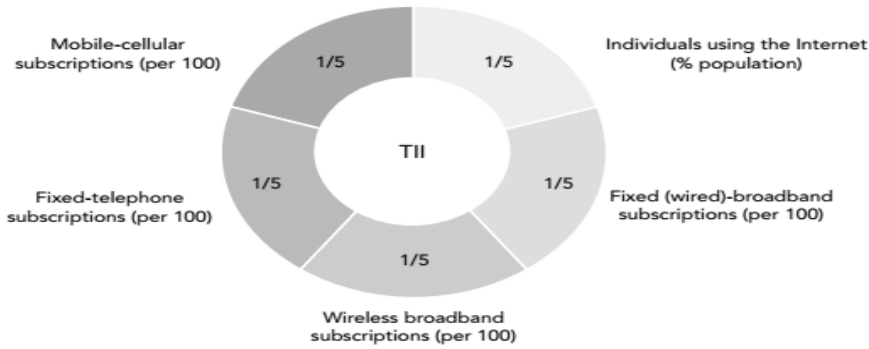
1. مؤشر الخدمات الإلكترونية (OSI) ويفترض هذا المؤشر مرور الخدمات الإلكترونية بأربعة مراحل: خدمات المعلومات الأساسية، خدمات المعلومات المتقدمة، خدمات المعاملات، الخدمات التفاعلية. ويتم استخدام درجة الإنجاز في هذه المراحل بجانب عوامل أخرى كأدوات قياس لهذا المؤشر تركز على ما يلي:
 - الأهمية المتزايدة لنهج الحكومة المتكاملة ودمج تقديم الخدمة الإلكترونية.
 - استخدام الحكومة الإلكترونية لتوفير المعلومات والخدمات للمواطنين بخصوص القضايا المتعلقة بالبيئة.
 - البنية التحتية الإلكترونية ودورها المساعد في راب الهوة الرقمية، مع التأكيد الخاص على توفير لخدمات الإلكترونية الفاعلة باشتراك الجماعات المهمشة الأقل حضاً للفقراء وذوي الإعاقة والنساء والأطفال وكبار السن
 - توسع في المشاركة الإلكترونية والحكومة النقال.

2. مؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII) ويتم قياس هذا المؤشر بناءً على خمسة عناصر: عدد المشتركين في الهاتف النقال، عدد المشتركين في الهاتف الثابت، عدد مستخدمي الإنترنت، عدد المشتركين في خدمات النطاق العريض الثابتة، عدد المشتركين في خدمات النطاق العريض اللاسلكية. مؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية:

- الافراد المستخدمين للإنترنت (% السكان)
- الاشتراكات اتصال الانترنت عريض النطاق الثابت (السلكي)
- اشتراكات الهاتف النقال الخلوي لكل (100 شخص).
- من الشكل يتضح ان المؤشر هو حصيلة جمع ل خمس كل مؤشر من المؤشرات الفرعية المكونة لهذا المكون.
- كما في الشكل التالي:

شكل يوضح المؤشرات الفرعية لمؤشر البنية التحتية للاتصالات.

١.2. Telecommunication Infrastructure Index (TII) and its components



المصدر: تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2016، ص 135.

3. مؤشر رأس المال البشري (HCI) ويتم قياسه بناءً على أربعة عناصر: محو أمية الكبار، معدل الالتحاق بالتعليم، سنوات

التعليم المتوقعة، متوسط سنوات التعليم بحيث:

- تقاس المعرفة بالقراءة والكتابة بين الراشدين بالنسبة المئوية للأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 15 فما فوق الذين يمكنهم قراءة وفهم جملة بسيطة في حياتهم. تؤخذ بمقدار 9/2؛
- يقاس معدل التسجيل الإجمالي كنسبة التسجيل الجمالي في المراحل الابتدائية والثانوية وما بعد الثانوية في مجمل للعدد الكلي للطلبة المسجلين بغض النظر عن السن المدرسة عند هذا المستوى، تؤخذ بمقدار 9/1؛
- سنوات الدراسة المتوقعة في العدد الإجمالي لسنوات الدراسة التي متوقع ان يتحصل عليها الطالب. بمقدار 9/2؛
- متوسط سنوات الدراسة. تؤخذ بمقدار 9/2. كما في الشكل التالي:

١.3. Human Capital Index (HCI) and its components



المصدر: تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2016، ص 136.

المؤشر الأساسي الآخر في القياس يقيس المشاركة الإلكترونية (EPI) عن طريق تصميم نموذج بثلاثة مستويات: المعلومات الإلكترونية (e-information)، الاستشارة الإلكترونية (e-consultation)، صناعة القرار الإلكترونية (E-decision-making).

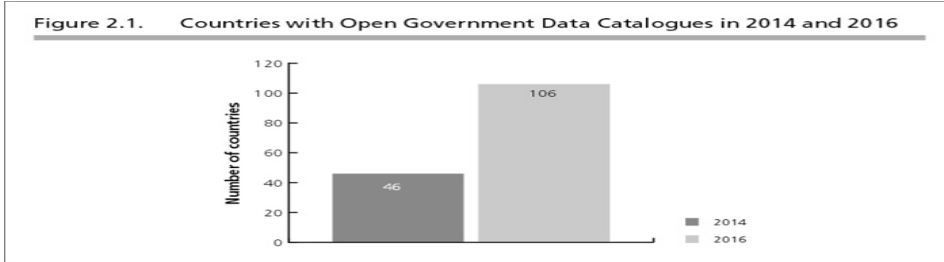
ثالثاً: أهم نتائج تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام 2016

1. نتائج عامة:

تسعى الحكومة الإلكترونية من خلال الخدمات الإلكترونية المتطورة، إلى تحسين العلاقة بين المواطنين وحكوماتهم، وينبغي أن يركز هدفها الأساسي على تقديم خدمات أكثر فعالية واستجابة لاحتياجات الناس، ومن شأن الحكومة الإلكترونية الفعالة أن تساعد أيضاً في تعزيز المشاركة في اتخاذ القرارات. وفقاً للتقرير فقد أحرزت أغلب الحكومات تقدماً في توفير الخدمات العامة على نحو متكامل. وهناك جهود لضمان خصوصية البيانات الشخصية وأمنها بالرغم من استمرار تحديات الاستفادة من هذه المجهودات. وفيما يخص مبادرات البيانات المفتوحة، فقد حققت تقدماً طفيفاً في الكثير من البلدان، وإن كانت بحاجة إلى الكثير من العمل. وبحسب تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام 2016 فقد نشرت 128 من بين 193 دولة مجموعات بيانات تحول الإنفاق الحكومي على الإنترنت بصيغ تستطيع الحواسيب قراءتها. ولتوفر الدول الخمس والسنتين الأخرى مثل هذه البيانات.

وأظهر التقرير تنوعاً في مدى توافر مبادرات البيانات الحكومية المفتوحة واستعمالاتها في مختلف أنحاء العالم، ولا يقتصر ذلك على مجموعات البيانات المنشورة وكيفية تقديمها وتنظيمها، بل يشمل أيضاً الأدوات المتاحة لزيادة استخدام البيانات. كما زاد عدد الدول التي تتيح أدلة البيانات الحكومية المفتوحة بأكثر من الضعف خلال عام 2016 مقارنة بعام 2014. وحالياً توفر 106 من أصل 193 دولة أدلة البيانات الحكومية المفتوحة في مقابل 46 دولة قبل عامين، وهي زيادة كبيرة تعكس استثمارات الكثير من الدول في نشر البيانات الحكومية المفتوحة.⁽¹⁴⁾

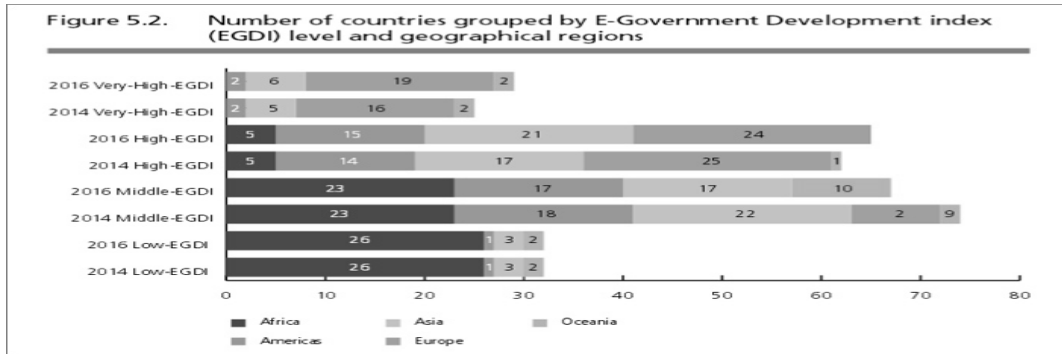
الشكل يظهر ارتفاعاً في عدد الدول التي توفر أدلة البيانات الحكومية المفتوحة ل عام 2016 / 2014.



المصدر: تقرير الأمم المتحدة 2016

يلاحظ ارتفاعاً في عدد الدول التي توفر أدلة البيانات الحكومية المفتوحة ل عام 2016 ليصل إلى 106 دولة، وابتداءً من عام 2014 تميز جميع الدول بحضور رسمي على شبكة الإنترنت وإن تباین مستوى الحضور وتطوره كثيراً. وحققت البلدان في مختلف أرجاء العالم تقدماً واضحاً في تقديم خدمات الإنترنت ويعبر عن ذلك مؤشر خدمة الإنترنت Online Service Index الذي يقيس الوجود الوطني على الإنترنت لجميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة. كذلك تصاعد عدد الدول التي حققت درجة مرتفعة جداً في -مؤشر خدمة الإنترنت- من 22 دولة في عام 2014 إلى 32 في 2016 في 2016 حققت 51٪ من بلدان العالم درجة منخفضة أو متوسطة في (مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية E-Government Development Index)

الشكل بين التباين بين مناطق العالم في درجات (مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية)



المصدر: تقرير الأمم المتحدة 2016

يُبين الشكل التباين الواضح بين مناطق العالم في درجات مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية) وتتصدر الدول الأفريقية المستويين المنخفض والمتوسط، وأظهرت بيانات عام 2016 فجوة واسعة بين بلدان أفريقيا التي حققت درجة منخفضة بمتوسط 0.2882.

والدول الأوروبية التي تصدرت قارات العالم، بمتوسط 0.7241. وبحسب تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام 2016 تصدرت المملكة المتحدة) مؤشر المشاركة الإلكترونية) E-Participation Index واحتلت كل من اليابان وأستراليا المرتبة الثانية، وحظيت المغرب وإستونيا وسنغافورة والولايات المتحدة الأمريكية بمراكز متقدمة ضمن الدول الخمس والعشرين الأولى التي اقتصرت تقريباً على الدول ذات الدخل المرتفع.

جدول يبين الدول الخمسين الأعلى في (مؤشر المشاركة الإلكترونية).

Table 3.2. Top 50 performers in e-participation in 2016

Rank	Country	Rank	Country
1	United Kingdom	27	Germany
2	Japan	27	Norway
2	Australia	27	India
4	Republic of Korea	27	Sweden
5	Netherlands	32	Chile
5	New Zealand	32	United Arab Emirates
7	Spain	32	Bahrain
8	Singapore	32	Ukraine
8	Canada	34	Russian Federation
8	Italy	37	Brazil
8	Finland	37	Slovenia
12	France	39	Uruguay
12	United States of America	39	Mongolia
14	Austria	39	Ireland
14	Mexico	39	Saudi Arabia
14	Poland	43	Tunisia
17	Israel	43	Luxemburg
17	Morocco	43	Vietnam
17	Lithuania	43	Bulgaria
17	Montenegro	47	Malaysia
17	Serbia	47	Uzbekistan
22	Estonia	47	Azerbaijan
22	China	50	Portugal
22	Denmark	50	Sri Lanka
25	Malta	50	Republic of Moldova
25	Croatia	50	Mauritius
27	Colombia	50	Iceland

المصدر: تقرير الأمم المتحدة 2016

الدول الخمسين الأعلى في (مؤشر المشاركة الإلكترونية) ويغلب عليها الدول ذات الدخل المرتفع وفي ظل التغير المتواصل في أهداف الحكومة الإلكترونية استجابة لتطور القيم والاحتياجات من أجل المضي قدماً ينبغي تركيز الجهود على تطوير مؤشرات للحكومة الإلكترونية على المستويات العالمية والوطنية والمحلية من أجل تحسين فهم تأثيراتها على التنمية المستدامة.

2. ترتيب الجزائر: بناء على المعطيات والمؤشرات السابقة الذكر فقد وضع تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية الجزائر في المرتبة 150 من أصل 193 دولة ما يعكس التأخر الكبير وبعدها عن الأهداف المرجوة من المشاريع المتبناة. بينما احتلت الجارة المغرب المرتبة 85 حسب المؤشر العام لتطوير الحكومة الإلكترونية.

Rank	Country	EGDI Level	EGDI	Online Service Component	Telecomm. Infrastructure Component	Human Capital Component
171	Afghanistan	Low	0.2313	0.3043	0.1066	0.2830
150	Algeria	Medium	0.2999	0.0652	0.1934	0.6412
24	Bahrain	Very high	0.7734	0.8261	0.7762	0.7178
177	Benin	Low	0.2039	0.144	0.1471	0.3196
185	Burkina Faso	Low	0.1598	0.1884	0.1232	0.1677
173	Burundi	Low	0.2277	0.1522	0.0331	0.4979
85	Morocco	High	0.5186	0.7391	0.3429	0.4737

المصدر: تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2016، ص 157.

Table 12. E-Participation Index (EPI) and its utilisation by stages

Rank	Country	EPI	Total %
104	Afghanistan	0.4237	43.3%
55	Albania	0.6441	65.0%
167	Algeria	0.1186	13.3%

المصدر: تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2016، ص 161.

وحسب مؤشر المساهمة الإلكترونية احتلت الجزائر المرتبة 167 من مجموع 193 دولة المساهمة وأظهرت مؤشرات ضعيفة جدا في مؤشر البنى التحتية للاتصال.

Table 14. Telecommunication Infrastructure Index (TII) and its components

Country	TII	Percentage of Individuals using the Internet	Fixed-telephone subscriptions per 100 inhabitants	Mobile-cellular telephone subscriptions per 100 inhabitants	Fixed (wired)-broadband subscriptions per 100 inhabitants	Wireless broadband subscriptions per 100 inhabitants
Afghanistan	0.1066	6.39	0.33	74.88	0.00	1.20
Albania	0.3530	60.10	7.76	105.47	6.57	28.20
Algeria	0.1934	18.09	7.75	93.31	4.01	0.00

المصدر: تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2016، ص 171.

خاتمة

من خلال تجارب العديد من الدول ولاسيما المتقدمة، في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، اثبت أن مشروع الحكومة الإلكترونية يتطلب توفير البيئة القانونية والبنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وإعداد الإطار التي ستؤتي متابعة المشروع وتنفيذه، كما أن المشروع يجب أن يمر بمراحل تدريجية تمهد للانتقال

من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية. التطور التقني الذي وظفته العديد من الحكومات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات لمواطنيها، أدى إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة وتبسيط الإجراءات، وريح الكثير من الوقت وتحقيق القيمة المضافة. ومن أجل تجسيد الحكومة الالكترونية في الجزائر وجعلها في مستوى التجارب الناجحة على المستوى العربي والعالمي، وجب الإسراع في إيجاد الحلول وهذا أمر ممكن في ظل توفر الإرادة السياسية وتعاون جميع الأطراف الرسمية وغير الرسمية. كما أن تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية سواء في الدول المتقدمة أو النامية يمكن أن تعترضه العديد من التحديات والمعوقات تتعلق بالجانب المادي والبشري والتقني والتشريعي، والإداري.

النتائج والتوصيات: من خلال دراسة موضوع الحكومة الالكترونية بالجزائر، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، ومن خلالها تم تقديم مجموعة من التوصيات.

أولاً: النتائج:

- لمسايرة التطورات العالمية، أطلقت الجزائر مبادراتها الالكترونية، التي تضمنت مجموعة من الأهداف ومجموعة من الآليات لتنفيذها، وعدم تحقيقها لنتائج جيدة راجع إلى عدم التحكم في آليات التنفيذ؛
- رغم ما تبذل الجزائر من جهود كبرى منذ سنوات من أجل توفير البنية التحتية للحكومة الالكترونية، لكن عدم استكمال البرامج الكبرى مثل، تعميم التدفق السريع وتوفير الحماية القانونية والإطار التشريعي التنظيمي، توفير الإطارات المدربة لتنفيذ المشروع، كلها عوامل أدت إلى عدم الإسراع في إنجاح خطط الحكومة الالكترونية في الجزائر؛
- نجاح مشروع الحكومة الالكترونية يتوقف على التعريف به وبمزاياه خاصة في بيئة اجتماعية لها مواقف سلبية من التكنولوجيا الحديثة للاتصال ولاسيما الانترنت، هذا من خلال حملات التوعية والدعاية، للحد من انتشار أمية الحاسوب بالجزائر واتساع الفجوة الرقمية، التي تعتبر من تحديات الحكومة الالكترونية في بلادنا.

ثانياً: التوصيات:

- تكثيف الجهود من أجل التغلب على مشكل الأمية الإلكترونية لاعتبارها من أكبر التحديات التي تواجه الحكومة الالكترونية
- التحوط من المشاكل المرتبطة بالأمن المعلوماتي بالنسبة للمؤسسات العمومية عن طريق التعاون والتنسيق فيما بينها، والاستفادة من التجارب الدولية في هذا المجال، وكذلك قضايا الأمن المتعلقة بالمواطن لكسب ثقته.
- تعميم الانترنت ذات التدفق السريع لضمان جودة وسرعة الاتصال وتحسين نوعية الخدمة الالكترونية.
- التركيز على حملات التوعية بأهمية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال وما تقدمه من فوائد للأفراد والمؤسسات وإشراك المجتمع المدني والقطاع الخاص في هذا المجال.
- المورد البشري الأداة التي تسهم في تنفيذ برنامج الحكومة الالكترونية ومن بين المؤشرات المهمة في تقييس تطور الحكومة الإلكترونية لذا وجب الاهتمام به ببرامج التكوين المكثفة والتدريب والتوعية للموظفين والقيادات الإدارية وبالمواطن.

الهوامش

- 1- عبد الفتاح مطر عصام، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2008، ص 34.
- 2- المرجع نفسه ص 35.
- 3- مسلم انيعمر، المشروع الوطني للحكومة الالكترونية بفلسطين، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات متاح على: <http://ituarabic.org/PreviousEvents/2006/> تاريخ الاطلاع: 2017/02/22
- 4- عبد الحميد صلاح محمد، ثورة المعلومات، القاهرة، هبة النيل العربية للنشر والتوزيع، 2010، ص 39.
- 5- سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 190.
- 6- سمير احمد محمد، الإدارة الالكترونية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص 84.
- 7- نورة بنت ناصر الهزاني، الخدمات الالكترونية في الأجهزة الحكومية، الرياض، مطبوعات الملك فهد، 2008، ص 40.
- 8- عبد الفتاح مطر عصام، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2008، ص 98.
- 9- المرجع نفسه، ص 52-53.
- 10- ردويزير البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال: متاح على: <http://www.mptic.dz/ar/> تاريخ الاطلاع 2017/3/01
- 11- بوخنوفة عبد الوهاب، "المدرسة والتلميذ والمعلم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال"، رسالة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر 2007، ص 178.
- 12- عبيدلي عبد الرحمان، "المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال في الجزائر: حالة ولاية قسنطينة"، المديرية الولائية للبريد- وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بقسنطينة، 2006، ص 33.
- 13- أحمد كرم، نتائج وتوجهات تقرير الأمم المتحدة، نشر بتاريخ: 2016/07/01.
- 14- قناة الجزيرة الحدث، تصنيف الدول في مؤشر الحكومة الإلكترونية، السبت 2016/07/30.
- 15- تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية 2016.

مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر وسبل معالجتها من وجهة نظر الموظفين - دراسة حالة بلديات ولاية بسكرة

أ.د. فيروز قطاف أ.د. عبلت بزراري أ.د. دليلا بركان

ملخص:

تهدف هذه المداخلة إلى تحديد المشاكل التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وبالضبط على مستوى بلديات ولاية بسكرة، حيث سعت الجزائر غيرها من الدول لإدخال التقنيات الحديثة في مجال الإدارة، مدركة أهمية الإدارة الإلكترونية في التنمية الإدارية، في كونها أداة لتسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية، وزيادة إنتاجية العاملين، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، ولكنها تعاني من عدة مشاكل تنظيمية وتقنية ومالية وبشرية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي والاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 50 موظفا في مختلف بلديات مركز الولاية وقد تم استرجاع 43 استبيان صالح للدراسة والتحليل، وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود مشاكل لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى البلديات، حيث أن المعوقات المالية ثم التكنولوجية ثم المعوقات التنظيمية هي العوائق الأكثر تواجدا لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى موافق، أما المعوقات البشرية كانت الأقل تواجدا بمستوى محاييد.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الإلكترونية، مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية، البلديات.

مقدمة

إن نموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة، في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات، إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجهها عالميا، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية، التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية، أي أن الأمر لم يتوقف عند منظمات الأعمال الربحية وإنما امتد أيضا إلى الحكومات التي ركزت على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير منظماتها وتحديث وسائل وأشكال تقديمها للخدمات العامة وتحسين علاقاتها مع المستفيدين من خدماتها مع إتاحة الخدمات دون التقيد ببعدي الزمان والمكان.

وهو المنحى الذي اتجهت إليه الجزائر حيث أطلقت خلال السنوات الأخيرة عدة إجراءات في إطار التوجه نحو الإدارة لإلكترونية، سعيًا منها لإصلاح الإدارة العمومية من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسيير الإدارات وخاصة الجماعات المحلية، حيث أتاح استخراج العديد من الوثائق الإدارية إلكترونياً، بالإضافة إلى رقمنة مجموعة من الخدمات التي أصبح بإمكان المواطنين الاستفادة منها عبر الإنترنت باستخدام التكنولوجيا وخدمة المستفيدين بشكل أسرع والاستجابة لمختلف الطلبات بأكثر دقة وبأقل تكلفة عبر شبكات الاتصال وتخليص المواطن من طوابير الانتظار، إلا أن الاتجاه للإدارة الإلكترونية وتطبيقها يواجه العديد من المشاكل التي جعلت الوصول إلى تحقيق أهدافها لازالت بعيدة.

بناء على ما سبق جاءت إشكالتنا لتدرس مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية من خلال التساؤل الرئيسي التالي: ما هي مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر؟ وبشكل خاص على مستوى بلديات ولاية بسكرة؟ فالإدارات التي تفشل في تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يؤثر هذا على مستوى تقديمها للخدمات العمومية للمواطنين، وأيضا رضاهم عن هذه الخدمات.

أولاً: منهجية الدراسة.

1-1 مشكلة الدراسة وعناصرها: تتمثل مشكلة الدراسة في تحديد مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر، وبالأخص على مستوى بلديات ولاية بسكرة، مع التأكيد على أن دراسة المشاكل كانت انطلاقاً من استجابات موظفي البلدية، ومن أجل الإجابة على هذه الإشكالية تم تقسيمها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي المشاكل التنظيمية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى البلديات؟
 - ما هي المشاكل التقنية (التكنولوجية) التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى البلديات؟
 - ما هي المشاكل البشرية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى البلديات؟
 - ما هي المشاكل المالية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى البلديات؟
- وتكمن أهمية هذا البحث في طرح موضوع الإدارة الإلكترونية والتعريف بها وبيان أهمية تطبيقها، والمتطلبات اللازمة لتطبيقها في الجماعات المحلية، وكذلك تحديد مشاكل تطبيقها على مستوى البلديات واقتراح بعض الحلول لتجاوز هذه العوائق.

1-2 مجتمع وعينة الدراسة: لقد تمثل مجتمع هذه الدراسة من جميع الموظفين على مستوى بلديات مركز الولاية بسكرة، ومن أجل التعرف على رأيهم بخصوص موضوع دراستنا لجأنا إلى اختيار عينة عمدية (قصدية) من هذا المجتمع متمثلة في 50 موظفاً من داخل البلديات، إلا أن عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل والدراسة هو 43 استبياناً بنسبة استرداد 86%.

1-3 أدوات جمع البيانات الأولية: اشتملت على تصميم استمارة صممت كأداة لقياس متغيرات الدراسة من قبل الباحثات، وتم الاستعانة بالمقياس المعتمد بدراسات كل من الباحثين: (هدى عباس قنبر، ميسون عدنان حامد) ⁽¹⁾، ودراسة الباحثين (سميحة مهدي حسن وآخرون) ⁽²⁾، وكان الهدف بناء مقياس ملائم مع إجراء بعض التعديلات من طرف الباحثات.

1-4 أدوات التحليل الإحصائي: لقد تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي حيث تم الاعتماد على النسب المؤوية للإجابات، الوسط الحسابي لتحديد مستوى المتغيرات، والانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت القيم حول أوساطها الحسابية، وأيضاً معامل الارتباط بيرسون لاختبار الصدق البنائي. واعتمدت الباحثات في استخراج النتائج على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

1-5 اختبارات الصدق والثبات: تم اختبار الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على مجموعة من الدكاترة المحكمين في كلية الاقتصاد جامعة بسكرة، وتم الأخذ بملاحظاتهم في تعديل الاستمارة. وقد تم اختبار الصدق البنائي من خلال معامل الارتباط بيرسون حيث تم حذف العبارات التي ليست دالة إحصائية، واختبر ثبات المقياس باستخدام

(1) - هدى عباس قنبر، ميسون عدنان حامد، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية، جامعي بغداد والمستنصرية نموذجا، مجلة الأستاذ، كلية التربية، العدد 210، المجلد الثاني، 2014.

(2) - سميحة مهدي حسن وآخرون، دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة ديالى للعلوم الهندسية، العراق، المجلد التاسع، العدد الثالث، أيلول 2016.

معامل ألفا كرونباخ، وذلك للتأكد من مدى الاتساق الداخلي للعبارات والذي بلغت قيمته (0,756) وهي درجة عالية للموثوقية.

1-6 المنهج المستخدم وحدود الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما أن الحدود المكانية للدراسة تمثلت في موظفي البلديات في مركز ولاية بسكرة فقط، والحدود الزمنية أجريت الدراسة في شهر سبتمبر من سنة 2017.

ثانيا: الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

لقد كان لظهور وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا أساسيا في حدوث تغييرات هامة ومختلفة في العمل الإداري وإحداث ثورة رقمية إدارية أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية، والتي تعد إدارة مثل باقي الإدارات التنظيمية إلا أن عملها إلكتروني رقمي أكثر منه ورقي، ويمكن أن تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة للمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة⁽¹⁾. إضافة إلى أنها: "عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المؤسسات الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين"⁽²⁾.

وعليه فالإدارة الإلكترونية تعني إنجاز وظائف الإدارة المتعارف عليها من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة بوسائل متطورة إلكترونية. يمكن استخلاص مميزات الإدارة الإلكترونية من التعريفات المقدمة، وهي⁽³⁾: أنها إدارة بلا ورق، وأنها إدارة بلا مكان، وأيضاً إدارة بلا زمان، وأنها إدارة بلا تنظيمات جامدة ولا روتين إداري حيث أن هذه الميزة تعد أساس التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية، إذ أن محاربة الروتين والفساد الإداري من أهم مبررات وجود الإدارة الإلكترونية.

2-2 مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك ثلاثة مجالات أساسية يمكن من خلالها تطبيق الإدارة الإلكترونية ويمكن تمثيلها بواسطة العلاقات التالية:

2-2-1- في إطار علاقة الإدارة بالمواطن: من أهم مبررات ظهور نظم الإدارة الإلكترونية هي تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة له، ومن بينها مثلاً التسجيل المدني كإصدار شهادات الميلاد، جوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية، عقود الزواج، شهادات الجنسية، وصحائف السوابق العدلية وعموماً كل وثائق الحالة المدنية.

2-2-2- في إطار تنظيم كيان الإدارات العمومية وتسيير العلاقات فيما بينها: فالكثير من البيانات والمعطيات والمراسلات يتم تبادلها بين هيئات الدولة وأجهزتها يوميا، باستعمال البريد الإلكتروني وتقنيات الانترنت يمكن تحسين إنتاجية العمل الإداري وتحقيق أعلى مستوى من كفاءة وفعالية العمل الإداري.

2-2-3- في إطار علاقة الإدارة بالأعمال: إذ ترتبط الإدارة بعلاقات متعددة مع قطاع الأعمال مثل مراقبة عمليات الاستيراد والتصدير وتسهيلها، ومراقبة خدمات المؤسسات والشركات الخاصة في مجال التصريح بالعمال، والفوترة والتهرب

(1)- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص. 21.

(2)- سميرة مهدي حسن وآخرون، مرجع سابق، ص. 13.

(3)- حنان محمد القيسي، الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، مجلة الحقوق، الجامعة المستنصرية، الإصدار 16، المجلد 4، 2012.

الضريبي...، واستخدام الإدارة الإلكترونية يساعد على استيعاب كل تلك الأدوار لتعزيز الشراكة مع مؤسسات وشركات القطاع الخاص بكل مرونة وشفافية.

2-3 مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توافر عدة عناصر من أجهزة ومعدات، برمجيات، شبكات اتصال، نظم معلومات وكفاءات بشرية، وهو ما تعاني منه الدول العربية والجزائر خاصة إضافة إلى معوقات أخرى يمكن توضيحها فيما يلي:

2-3-1 معوقات تنظيمية: حيث تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق أهدافها إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه، حيث يمكن أن تنشأ المعوقات التنظيمية من التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، أو ضعف الدعم من الإدارة العليا، أو عدم تكييف الهيكل التنظيمي ليتلاءم مع عملية التحول، أو ضعف مشاركة الموظفين وقيمتهم بأهمية التحول وغيرها من المعوقات التنظيمية.

2-3-2 معوقات تقنية: تتعلق بتكنولوجيا المعلومات، هذه المعوقات يمكن أن تكون: ⁽¹⁾

- ضعف قطاع تقنيات المعلوماتية وخدمات الاتصالات المتوافرة في الدول النامية؛
 - عدم جاهزية المؤسسات من ناحية توافر البنية التحتية كالشبكات وأيضاً أمن المعلومات على الشبكة؛
 - تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظراً للتطور السريع في هذا المجال؛
 - عدم وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- 2-3-3 معوقات بشرية:** سواء من العاملين داخل المنظمة أو خارجها هذه المعوقات قد تتعلق بمقاومة العاملين لاستخدامها انطلاقاً من ضعف الوعي بأهميتها أو بسبب الجهل باستخدام التكنولوجيا أو لعدم الثقة والتشكيك في السرية، أو غياب البرامج التدريبية في مجال استخدام التكنولوجيا وضعف الحوافز المقدمة للموظفين.
- 2-3-4 معوقات مالية:** فمشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة، وعليه قد تأتي المعوقات المالية من: ⁽²⁾

- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت أو التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية؛
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج؛
- غياب التمويل قد يكون من أهم معوقات الإدارة الإلكترونية خاصة مع ارتفاع تكلفة استخدام الشبكات، وإنشاء البنية التحتية والاستثمار في التكنولوجيا وتوفير الأجهزة والمعدات وتحديثها باستمرار وتدريب العناصر البشرية، كلها تحتاج إلى ميزانيات ضخمة قد تعيق التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

(1)- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص: علوم إدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2006، ص. 42.

(2)- ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة تربوية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والفنون، معهد البحوث والدراسات العربية، قسم الدراسات التربوية، القاهرة، مصر، 2011، ص. 55.

بالنسبة للجزائر فقد تم إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر أو البلدية الإلكترونية باعتبار البلدية الإدارية الأقرب إلى المواطن حيث التنظيم الإداري في الجزائر جعل العديد من الأوامر والتشريعات والقوانين التي من شأنها تنظيم جهاز البلدية بوصفها إحدى الإدارات المحلية التي تهتم بإدارة شؤون المواطن في المجتمع المحلي وتسعى لتلبية رغباته وإحتياجاته، مما يستوجب تنظيم وهيكل إدارة البلدية وفق ما تقتضيه ظروف ومتطلبات المواطن المحلي، إلا أن الملاحظ في أرض الواقع أن إدارة البلدية في الجزائر لا زالت تعاني التخلف والتهميش والإهمال الإداري، فلا تزال ترى مظاهر قديمة في إدارة البلديات، وأداء متدني للعاملين فيها⁽¹⁾.

ثالثا: عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة التطبيقية

3-1 التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة:

جدول 01: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

المتغير.	فئات المتغير.	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	21	48,8
	أنثى	22	51,2
	المجموع	43	100
العمر	أقل من 30 سنة	11	25,6
	من 30- أقل من 40 سنة	23	53,5
	من 40-أقل من 50 سنة	8	18,6
	50 سنة فأكثر	1	2,3
	المجموع	43	100
المستوى التعليمي	أقل من الثانوي	0	00
	ثانوي	24	55,8
	جامعي	14	32,6
	دراسات عليا	5	11,6
	المجموع	43	100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	12	27,9
	من 5-أقل من 10 سنة	17	39,5
	من 10-أقل من 15 سنة	6	14
	15 سنة فأكثر	8	18,6
	المجموع	43	100

المصدر: من إعداد الباحثات بناء على نتائج برنامج SPSS.

يظهر من الجدول السابق أن:

أ- كان هناك تقارب للمبحوثين من حيث الجنس، حيث بلغت نسبة الذكور (51,2%) في حين بلغت نسبة الإناث (48,8) % من مجموع أفراد عينة البحث.

(1)- عيان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية تخصص: إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة 2016.

ب- وبالنسبة لمتغير العمر فنجد أن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) احتلت أعلى نسبة بواقع (53,5٪)، ثم الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) التي بلغت (25,6٪)، ثم الفئة العمرية (من 40-أقل من 50 سنة) التي بلغت (18,6٪)، ونسبة المبحوثين ضمن الفئة (50 سنة فأكثر) هي (2,3 ٪).

ت- أما فيما يخص متغير المستوى التعليمي فقد وجد أن (55,8٪) مستواهم ثانوي، و(32,6 ٪) مستواهم جامعي، و(11,6 ٪) مستواهم دراسات عليا، ولا يوجد من مستواهم أقل من الثانوي.

ث- بالنظر إلى سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (39,5٪) خبرتهم (من 5- أقل من 10 سنوات)، و(27,9٪) من المبحوثين تقل خبرتهم عن 5 سنوات، كما أن (18,6 ٪) من المبحوثين خبرتهم ضمن المجال (15 سنة فأكثر)، أما الأفراد الذين بلغت خبرتهم (من 10- أقل من 15 سنة) فقد حددت نسبتهم بـ (14٪) من عينة البحث.

2-3 التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- المعوقات التنظيمية: يبين الجدول الموالي مدى تواجد بعد المعوقات التنظيمية حسب عينة الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الأخيرة:

جدول 02: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المعوقات التنظيمية حسب العينة

الرقم	العبرة/ السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	نقص التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	2,53	0,827	4	موافق
02	ضعف دعم القيادات العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية	2,47	0,767	5	موافق
03	عدم حرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال الحاسب الآلي	2,07	0,936	9	محايد
04	عدم الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية	1,95	0,844	10	محايد
05	الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية	2,58	0,731	3	موافق
06	غياب الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات	2,16	0,924	7	محايد
07	ضعف وعي إدارة البلدية وموظفيها بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها	2,16	0,949	8	محايد
08	روتينية الإجراءات الإدارية في البلدية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية	2,74	0,621	1	موافق
09	صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المتراكمة إلكترونيا في البلديات	2,65	0,720	2	موافق
10	ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية	2,21	0,888	6	محايد
المعوقات التنظيمية		2,35	0,380	موافق	

المصدر: من إعداد الباحثات بناء على نتائج برنامج SPSS.

تم استخدام الترتيب التالي لتفسير مستوى التواجد بناء على قيم المتوسط الحسابي لها، بعد أن قسم مقياس ليكارت الخماسي إلى ثلاث فئات هي: (من 1 إلى 1,66) غير موافق، (من 1,67 إلى 2,33) محايد، (من 2,34 إلى 3) موافق، كما تم سرد تسلسل العبارات حسب ورودها في الاستبيان، أما ترتيبها فجاء تنازلياً حسب مستوى متوسطاتها.

يتضح من خلال الجدول السابق بأن العبارة (08) وهي (روتينية الإجراءات الإدارية في البلدية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية) احتلت المرتبة الأولى وبوزن مرجح بلغ (2,74) وتعد معوق أولي من المعوقات التنظيمية، واحتلت المرتبة الأخيرة العبارة (04) وبوزن مرجح بلغ (1,75)، وقد أضاف الموظفون معوقات تنظيمية أخرى هي: غياب التعاون بين الإدارات والوزارة، وغياب ثقافة المواطن للإدارة الالكترونية.

كما أن المتوسط الحسابي للعبارات جميعها ممثلة في بعد المعوقات التنظيمية كانت بمستوى موافق (2,35)، مما يدل على مستوى متوسط للمعوقات التنظيمية في البلديات حسب عينة الدراسة.

- **المعوقات التقنية (التكنولوجية):** يبين الجدول الموالي مدى تواجد بعد المعوقات التقنية (التكنولوجية) حسب عينة الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الأخيرة:

جدول 03: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها المعوقات التكنولوجية حسب العينة

الرقم	العبارة/ السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	ضعف البنية التحتية للبلديات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وعدم جاهزيتها لتطبيق هذه التقنية	2,72	0,630	1	موافق
02	ضعف تكامل أقسام البلدية وتناسبها مع تقنيات تطبيق الإدارة الالكترونية	2,40	0,821	5	موافق
03	عدم كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في البلدية	2,56	0,796	3	موافق
04	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة	2,70	0,674	2	موافق
05	ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات والتعاملات الشخصية	1,91	0,840	7	محايد
06	عدم توفر برمجيات (Logiciel) باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإداري في البلدية	2,23	0,947	6	محايد
07	ضعف الربط الإلكتروني بين فروع البلديات والتنسيق بين وحداتها الإدارية	2,49	0,827	4	موافق
المعوقات التقنية (التكنولوجية)		2,42	0,352		موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول السابق بأن العبارة (01) وهي (ضعف البنية التحتية للبلديات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وعدم جاهزيتها لتطبيق هذه التقنية) احتلت المرتبة الأولى وبوزن مرجح بلغ (2,72) وتعد معوق أولي من

المعوقات التكنولوجية، واحتلت المرتبة الأخيرة العبارة (05) وبوزن مرجح بلغ (1,91)، وقد أضاف الموظفون معوقات تكنولوجية أخرى هي: عدم توافر الآليات اللازمة نهائياً.

كما أن المتوسط الحسابي للعبارة جميعها مثله في بعد المعوقات التكنولوجية كانت بمستوى موافق (2,42)، مما يدل على مستوى مرتفع للمعوقات التكنولوجية في البلديات حسب عينة الدراسة.

- **المعوقات البشرية:** يبين الجدول الموالي مدى تواجد بعد المعوقات البشرية حسب عينة الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الأخيرة:

جدول 04: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء المعوقات البشرية حسب العينة

الرقم	العبارة/ السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	ضعف اقتناع مسيري البلديات بمجدي تطبيق الإدارة الالكترونية مقارنة بالإدارة التقليدية	1,74	0,848	9	محايد
02	خوف الموظفين من زيادة المهام الإدارية عند تطبيق الإدارة الالكترونية	1,86	0,966	8	محايد
03	غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى بعض موظفي البلديات	2,19	0,906	4	محايد
04	ندرة الدورات التدريبية المخصصة للعاملين في البلديات حول تطبيق الإدارة الالكترونية	2,88	0,391	1	موافق
05	خوف الموظفين في البلديات من تطبيق الإدارة الالكترونية من حيث ضياع المعلومات أو عطل أجهزة الحواسيب	1,95	0,925	6	محايد
06	ضعف مهارة موظفي البلدية باستعمال تقنيات الاتصال الالكترونية	1,93	0,985	7	محايد
07	عدم توفر خبراء لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية	2,07	0,884	5	محايد
08	نقص في الإطارات المتخصصة للعمل على تطبيق الإدارة الالكترونية في البلدية	2,53	0,767	3	موافق
09	ضعف التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي لموظفي البلديات لاستعمال التقنيات الحديثة	2,72	0,666	2	موافق
المعوقات البشرية		2,20	0,385		محايد

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول السابق بأن العبارة (04) وهي (ندرة الدورات التدريبية المخصصة للعاملين في البلديات حول تطبيق الإدارة الالكترونية) احتلت المرتبة الأولى وبوزن مرجح بلغ (2,88) وتعد معوق أولي من المعوقات البشرية، واحتلت المرتبة الأخيرة العبارة (ضعف اقتناع مسيري البلديات بمجدي تطبيق الإدارة الالكترونية مقارنة بالإدارة التقليدية) وبوزن مرجح بلغ (1,74)، وقد أضاف الموظفون معوقات بشرية أخرى هي: توظيف عمال غير مؤهلين في المجال التكنولوجي، وعدم توفر العمال المؤهلين، وحصر المهام لمهندس واحد في الإعلام الآلي.

كما أن المتوسط الحسابي للعبارات جميعها ممثلة في بعد المعوقات البشرية كانت بمستوى محايد (2,20)، مما يدل على مستوى متوسط للمعوقات البشرية في البلديات حسب عينة الدراسة.

- **المعوقات المالية:** يبين الجدول الموالي مدى تواجد بعد المعوقات المالية حسب عينة الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الأخيرة:

جدول 05: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعـد المعوقات المالية حسب العينة

الرقم	العـبارة/ السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	ضعف الدعم المالي المخصص لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات	2,44	0,700	3	موافق
02	ضعف ميزانية البلدية المخصصة لشراء التقنيات والبرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	2,35	0,783	4	موافق
03	ضعف ميزانية البلدية المخصصة لصيانة التقنيات والبرامج الإلكترونية	2,33	0,778	5	موافق
04	قلة المخصصات المالية للاستعانة بمدرّبين مؤهلين لتدريب موظفي البلدية على تطبيق آلية العمل الإلكتروني	2,65	0,613	2	موافق
05	ضعف الحوافز المالية للمتميزين من موظفي البلدية في مجال العمل الإلكتروني	2,72	0,549	1	موافق
المعوقات المالية		2,49	0,517		موافق

المصدر: من إعداد الباحثات بناء على نتائج برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول السابق بأن العبارة (05) وهي (ضعف الحوافز المالية للمتميزين من موظفي البلدية في مجال العمل الإلكتروني) احتلت المرتبة الأولى وبوزن مرجح بلغ (2,72) وتعد معوق أولي من المعوقات المالية، واحتلت المرتبة الأخيرة العبارة (ضعف ميزانية البلدية المخصصة لصيانة التقنيات والبرامج الإلكترونية) وبوزن مرجح بلغ (2,33)، ولم يضاف الموظفون أي معوقات مالية أخرى.

كما أن المتوسط الحسابي للعبارات جميعها ممثلة في بعد المعوقات المالية كانت متواجدة بمستوى موافق (2,49)، مما يدل على مستوى مرتفع للمعوقات المالية في البلديات حسب عينة الدراسة.

رابعاً: الاستنتاجات والاقتراحات

4-1 الاستنتاجات:

- وجود مشاكل لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات، حيث أن المعوقات المالية ثم التكنولوجية ثم المعوقات التنظيمية هي العوائق الأكثر تواجداً لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى موافق، أما المعوقات البشرية كانت الأقل تواجداً بمستوى محايد.

- أهم المعوقات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات هي: ضعف الحوافز المالية للمتميزين من موظفي البلدية في مجال العمل الإلكتروني، قلة المخصصات المالية للاستعانة بمدرّبين مؤهلين لتدريب موظفي البلدية على تطبيق آلية العمل الإلكتروني.

- أهم المعوقات التكنولوجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات هي: ضعف البنية التحتية للبلديات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وعدم جاهزيتها لتطبيق هذه التقنية، التي تعد معوق أساسي من المعوقات التكنولوجية، الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة، وقد أضاف الموظفون معوقات تكنولوجية أخرى هي: عدم توافر الآليات اللازمة نهائيا.
- أما أهم العوائق التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات هي: روتينية الإجراءات الإدارية في البلدية تؤثر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، صعوبة أرشفة الأعمال التقليدية المتراكمة إلكترونيا في البلديات، وقد أضاف الموظفون معوقات تنظيمية أخرى هي: غياب التعاون بين الإدارات والوزارة، وغياب ثقافة المواطن للإدارة الإلكترونية.
- أما عن أهم العوائق البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات هي: ندرة الدورات التدريبية المخصصة للعاملين في البلديات حول تطبيق الإدارة الإلكترونية، ضعف التحفيز بنوعيه المادي والمعني لموظفي البلديات لاستعمال التقنيات الحديثة، وقد أضاف الموظفون معوقات بشرية أخرى هي: توظيف عمال غير مؤهلين في المجال التكنولوجي، وعدم توفر العمال المؤهلين في هذا المجال، وحصر المهام لمهندس واحد في الإعلام الآلي.
- قطعت الجزائر أشواطاً في تفعيل الإدارة الإلكترونية كالحصول على جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتري وإمكانية استخراج جميع وثائق الحالة المدنية من أقرب بلدية ممكنة بغض النظر عن الولاية التي ولدوا فيها، مما قلص حجم الطوابير على مستوى الدوائر والبلديات على حد سواء.
- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال عن تلبية طلبات العملاء في إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات التي يتجسد عبرها التواصل بالإنترنت.
- التأخر في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتبنيها من منطقة لأخرى داخل الوطن.

4-2 الاقتراحات:

- لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية دون الاستثمار في البنية التحتية، وبما أن المواطن طرف رئيسي في العملية يجب إتاحة خدمة الإنترنت من خلال زيادة عدد الشركات المزودة لهذه الخدمة وبأسعار مناسبة مع التركيز على سرعة وفعالية الاتصال.
- إعداد برامج تدريبية تهدف إلى رفع كفاءة موظفي البلديات، وتتناول هذه الدورات موضوع استعمال التقنيات الإلكترونية لإنجاز الأعمال الإدارية وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن.
- توفير الدعم المالي بشكل أكبر لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات، وخاصة ما تعلق باستخراج وثائق الحالة المدنية إلكترونيا، وتجهيزها بالتقنيات والمعدات اللازمة لذلك.
- تطوير البيئة القانونية والتشريعية لحماية الأعمال الإلكترونية لتواكب تطبيق الإدارة الإلكترونية كسياسة الخصوصية والأمان، حماية التوقيع الإلكتروني وحماية المستفيد من الخدمات.
- يجب بناء ثقة المواطن بالدوائر والمصالح الحكومية وتشجيعه على التعلم ليصبح قادراً على التعامل الإلكتروني وتوعيته بأهميته وفوائده له.

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر لتحسين العمل الإداري

د. محمد الهادي ضيف الله

د. لبزة هشام

د. مهاوت لعبيدي

ملخص

أصبحت الإدارة الإلكترونية في العصر الراهن ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها لغرض تقريب الإدارة من المواطن وتحسين الخدمة العمومية المقدمة له خاصة على مستوى الجماعات المحلية ، وتلبية حاجاته المتزايدة، في كل دولة عصرية، تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، وذلك لما لهذا النظام من الإيجابيات خاصة في مجال المرافق العامة ، وما تقدمه من خدمات، ما يجعل التحول إليه من الضرورات، التي من شأنها سرعة الانجاز، وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات، فضلاً عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية، والفساد الإداري ومن ثم تسهيل الخدمة العمومية

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية ، الأرشيف الإلكتروني ، الإدارة المحلية ، معوقات الإدارة الإلكترونية.

Abstract

E-governance in the current era has become an absolute necessity must be sought to be applied for the purpose of bringing administration of the citizen and improve especially at the level of local communities provided the public service to him, and meet the growing needs, in every modern state, you want to keep abreast of developments in the era of the digital revolution, and so what this system from the pros especially in the field of public utilities, which offers services, making the transition to a necessity, which would fast delivery, reduce costs and simplify procedures, as well as to achieve transparency in management and control of functionary crimes, administrative corruption and then facilitate the public service

Key words: electronic management, electronic archiving, local administration, obstacles to electronic management

مقدمة

شهد العالم في القرنين الأخيرين تطوراً رهيباً في جانب تكنولوجيا المعلومات، إلى درجة أن اعتبر هذا العصر عصر المعلومات والاتصالات بامتياز نظراً للتطور السريع في مجال زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات في ظل انتشار استخدام شبكات الاتصال المتعددة مثل الانترنت والاكسترنات، مما أدى إلى الانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، فترتب على ذلك الانتقال من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية.

إن العمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية وإدخال ما يستجد من العلوم وخاصة في مجال التقنية إلى العمل الإداري، يهدف تطويره، وبالتالي الوصول إلى الرفع من كفاءة الأداء، وذلك من خلال تغيير وتحديث مختلف الجوانب الإدارية. إن الاهتمام بالتقنية واستخدامها في مجال العمل الإداري من شأنه الوصول إلى رفع كفاءة الأداء وسرعة الإنجاز بأقل التكاليف سواء من الجانب المادي أو الزمني، وهو ما سيسهم دون شك في نجاح المؤسسة، الأمر الذي يكسبها ميزة نوعية تستطيع من خلالها دخول عالم المنافسة مع المؤسسات الأخرى وتحقيق الجودة في الأداء.

لمعالجة هذا الموضوع قمنا بطرح التساؤل التالي:

ما هي المشاكل التي يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر لتحسين الأداء الإداري ؟

وفي هذه الورقة البحثية سنحاول مناقشة هذا التساؤل من خلال المحاور التالية:

أولاً: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية؛

ثانياً: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري؛

ثالثاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؛

رابعاً: مشروع الجزائر الإلكترونية (E-Algerie) .

أولاً: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

قبل الحديث عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لابد من التعرف عن مفهومها، الأهداف المرجوة من تطبيقها، والأهمية التي تكتسي تطبيق هذا النوع من الإدارة في مجال الخدمة الإدارية، وذلك في الفروع التالية:

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية: يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوماً حديثاً ظهر نتيجة التقدم التقني، وتطور في السنوات الأخيرة بتطور ثورة المعلومات والاتصالات في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الحاسب الآلي بتطبيقاته المتعددة، وتمثل الإدارة الإلكترونية في أداء الأعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الإلكترونية، وهذا ليس فقط للمنظمات وعالم الأعمال وإنما يمتد إلى جميع فئات المجتمع وشرائحه أفراداً وجماعات، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على مجموعة من وسائل التقنية الحديثة مثل استخدام أجهزة الحاسب الآلي والشبكات والبريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل الإلكترونية التي تساعد على تنفيذ الأعمال⁽¹⁾.

من بين أهم المفاهيم المقدمة حول الإدارة الإلكترونية هي أنها:

الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي، لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن⁽²⁾.

نلاحظ من خلال هذا المفهوم أن الإدارة الإلكترونية تعني الانتقال من طور إلى طور، يتميز هذا الأخير باستخدام الحواسيب التي تسهم في ربط مختلف الوحدات الإدارية و من ثم تسهيل نقل المعطيات، الأمر الذي يوفر للمواطن وقتاً وجهداً كان يبذله عند التنقل لاستخراج وثائق أو قضاء مصالح ضرورية.

كذلك مفهوم آخر حول الإدارة الإلكترونية، مفاده:

"عملية تحويل طلبات الزبون الورقية إلى الكترونية لجعل الزبون يتحرك بطريقة ملائمة لتطبيق الأعمال الإلكترونية، مما يحسن من كفاءة وفاعلية هذا العمل، وبالتالي يحقق رضا للزبون وحصول هذا الزبون على طلبه في الوقت المناسب من خلال استخدام تقنيات المعلومات"⁽³⁾.

يركّز هذا المفهوم الجديد على الجانب العملي للإدارة الإلكترونية والأهداف التي ينتظرها المواطن من وراء تطبيقها، دون أن يوضح سبل وطرق تحقيقها أو الوصول إليها.

كما يمكن أن للإدارة الإلكترونية أن تعني:

"التطبيق الإلكتروني في الخدمات الذي يؤدي إلى التفاعل والتواصل بين المؤسسة والزملاء، وبين الحكومة والأعمال والقيام بالعمليات الداخلية والترابط بين الأعمال بعضها ببعض الكترونياً بغية تبسيط وتحسين أوجه الإدارة الديمقراطية المرتبطة بالمواطنين والأعمال على حد سواء، وهي الإدارة التي عمادها استخدام الحواسيب وشبكات الانترنت الاكستراكت"

(1) عبد الله بن سعيد آل دحوان، دو إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 19 .

(2) ساري عوض الحسانت، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الدراسات التربوية، كلية التربية ، جامعة عين شمس، مصر، 2011، ص 29.

(3) محمد مصطفى القصيمي، نظام السجل الطبي الإلكتروني: مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية المعاصرة، بحث مقدم في المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 15-17 ديسمبر 2012، كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنان، لبنان، ص 9 .

والانترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات، وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية وبكفاءة وبعداً عالية⁽¹⁾.

هذا المفهوم يقدم تفاصيل مهمة حول الإدارة الإلكترونية، وعلى عكس المفاهيم السابقة يعطي إضافات حول الهيئات المعنية بالإدارة الإلكترونية، وهي مختلف المؤسسات بما فيها الهيئات الحكومية، كما يوضح وسيلة ذلك وهي الربط المعلوماتي وتبسيط الإجراءات، ويحدد كذلك الأهداف المرجوة وهي مزيد من الشفافية والكفاءة وتحقيق العدالة، إذن هذا المفهوم يركز على قيم تصبو الإدارة الإلكترونية الوصول إليها هي في حقيقتها من صميم العمل الإداري عموماً. بالإضافة لما سبق، هناك من يرى الإدارة الإلكترونية بأنها عبارة عن:

نشاط اقتصادي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة بطريقة إلكترونية ومتكاملة على الخط المباشر إلى المواطنين ومؤسسات الأعمال بحيث تضيف قيمة حقيقية مضافة يشعر بها المتفعون منها، كما تسهم في تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين أفراداً أو مؤسسات، من خلال تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصياتهم وحاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم⁽²⁾.

هذا المفهوم يركز على آثار الإدارة الإلكترونية على المواطنين، من حيث أنهم يشعرون أنها تضيف لهم قيمة حقيقية تتعلق بتقديم الخدمة وجودتها، كذلك تحترم خصوصياتهم ورغباتهم وتحقق حاجاتهم المختلفة.

بعد سرد العديد من المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية يمكننا تقديم مفهوم جامع لما سبق، وهو:

الإدارة الإلكترونية هي تقديم الخدمات الإدارية على شكل رقمي للمتعاملين المرتبطين بها عن طريق شبكات الانترنت والاكسترانت والانترنت، في أي وقت يريدون، وفي كل مكان هم متواجدون فيه. مع ذلك يجب الإشارة إلى أن الوصول إلى مفهوم دقيق حول الإدارة الإلكترونية أمر ليس سهلاً، لكنها تختلف في تطبيقها من دولة إلى أخرى، كما أنها سريعة التطور بفعل التطور الهائل في أنظمة الاتصال المختلفة.

2- أهداف الإدارة الإلكترونية: للإدارة الإلكترونية العديد من الأهداف التي تسعى لتحقيقها، نذكر من أهمها⁽³⁾:

- ✓ محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات وفق تطوّر مفهوم الإدارة الإلكترونية،
- ✓ تحسين مستوى الخدمات، عن طريق تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله،
- ✓ التقليل من التعقيدات الإدارية، وذلك من خلال التقليل من البيروقراطية في الإدارة واختصار مراحل إنجاز المعاملات مما يؤدي إلى الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات، والتقليل من الوساطة والمحسوبية المنتشرة بين الموظفين والعاملين في مختلف الوظائف،
- ✓ تخفيض التكاليف، ومن ذلك إمكانية حصول الأفراد على المعلومات والبيانات التي تلزمهم للحصول على خدمة معينة عن طريق شبكة الإنترنت دون أن يكلفوا أنفسهم مراجعة الإدارة المعنية، وذلك عن طريق إمكانية أداء الأعمال الإدارية عن بعد مما ينعكس على ذلك من ناحية تقليص الحاجة إلى التنقل،

(1) سحر قدوري الرفاعي، الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، عدد 14، 2010، الجزء الأول، ص 161.

(2) المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

(3) ساري عوض الحسنات، مرجع سابق، ص 34.

- ✓ قيام نظام الخدمات الإلكترونية بالعمل على مدار الساعة، وذلك بتسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات في أي وقت لكل من الموظفين والمتعاملين،
- ✓ إن إقامة الإدارة الإلكترونية يحقق عائدات ملموسة، سواء كانت في شكل خفض حقيقي في التكلفة أو رفع الكفاءة والإنتاجية أو تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع بمواطنيه وأعماله⁽¹⁾.
- كما سبق، يتضح أن الإدارة الإلكترونية معوّلة عليها للقضاء على العديد من المظاهر السلبية التي كانت تميز الإدارة التقليدية، وعلى رأسها التكاليف الباهضة التي يدفعها المواطن للاستفادة من خدمة عمومية، طول الزمن الذي تستهلكه الخدمة المقدمة، بطء الإجراءات، قلة المردودية، وغيرها من الصور التي يشاهدها المواطن دورياً.
- 3- أهمية الإدارة الإلكترونية ومزاياها: تكتسي الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة على مستوى تحسين الخدمة العمومية، كما أنّها تقدّم لنا العديد من المزايا المهمة التي تسهم في حصول المواطن على حاجاته وتحقيق مبتغاه في زمن أقل وتكلفة أقل، وعموماً يمكن اختصار أهمية الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية⁽²⁾:
- ✓ الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة،
- ✓ تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المنظمة المختلفة، وكذلك مع المنظمات والأجهزة الأخرى،
- ✓ تقليل الاعتماد على العمل الورقي، مما يؤثر إيجاباً على الانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، وينعكس إيجاباً على أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين،
- ✓ الخصوصية والأمان إذ تتمتع الإدارة الإلكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في مجال خدمة المستفيد،
- ✓ تحسين الخدمات الحكومية، وتبسيط إجراءاتها، لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم، كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما يحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق المواطنين وبالتالي يشعر المواطن بالراحة لما أنجز له⁽³⁾.
- كما لا شك فيه، فإنّ الإدارة الإلكترونية وبسبب أهميتها الكبيرة يمكنها أن تقدّم خدمات جليّة للمواطن، فالمزايا المختلفة التي تطرحها تجعلها مطمح الحكومات في تجسيدها ميدانياً والعمل على وضعها قيد التنفيذ، ومن بين هذه المزايا نذكر ما يلي⁽⁴⁾:
- ✓ إنشاء قنوات اتصال إضافية بين الزبائن ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المختلفة من جهة والحكومية من جهة أخرى،
- ✓ توفير المعلومات للمتعاملين داخل الوطن وخارجه،
- ✓ تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة،
- ✓ تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء،

(1) - سحر قدوري الرفاعي، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مرجع سابق ص 162 .

(2) - محمد مصطفى القصيمي، مرجع سابق، ص 11 .

(3) - ساري عوض الحسنيات، مرجع سابق، ص 36.

(4) - سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص 162.

- ✓ التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة،
- ✓ التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر مدى الحياة.

إذن، نتيجة هذه المزايا يمكن اعتبار الإدارة الإلكترونية الحل الأمثل لمشاكلنا الحالية، وبإمكانها الدفع نحو تحسين الخدمة العمومية في الجماعات المحلية، ومن ثمّ نيل رضا المواطن حول نوعية الخدمات المقدّمة.

ثانياً: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري

حتى نقول بأن الإدارة العمومية تحسنت بفعل تطبيق الإدارة الإلكترونية، لا بدّ أن يتجلى ذلك على مستوى المظاهر التي أضحت تحكم وتتميّز الخدمة العمومية بعد تجسيد مبادئ الإدارة الإلكترونية و مزاياها المختلفة.

وعليه، سنخصّص الفروع التالية للحديث عن مظاهر تحسين الخدمة العمومية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية:

1- تبسيط الإجراءات الإدارية: من أهم مظاهر تحسين الإدارة الإلكترونية للأداء الإداري تبسيط الإجراءات الإدارية التي تستهلك جهد المواطن ووقته، فبفضل المعلومات المخزنة في جهاز الكمبيوتر تستطيع الإدارات أن تقلص من الأعمال الورقية وتعبئة البيانات في كل مرة للحصول على خدمة من المؤسسات والإدارات الأخرى، كما أن الإدارات تستطيع أن تحصل على الوثائق المطلوبة من مصدرها دون تكليف المواطنين مشقة التنقل إلى مراكز إدارية مختلفة للحصول على الوثائق المطلوبة لقضاء حاجاتهم⁽¹⁾.

حيث يقوم المواطن بطلب أداء الخدمة عن طريق الشبكة الإلكترونية بدون انتقال للجهة الإدارية المقصودة، ثم يذهب لتسلم تلك الوثائق المطلوبة، ودفع الرسوم إن تتطلب الأمر ذلك عن طريق إلكتروني، وبالتالي يكون التعامل دائماً مع الأجهزة الإلكترونية التي تتميز بالسرعة في الأداء والابتعاد عن الروتين الإداري المعتاد. ولعل من بين أهم نتائج تبسيط الإجراءات ما يلي:

✓ أن أداء الخدمة الإدارية يكون على مدار الأربعة والعشرين ساعة، ولا تتوقف إلا في حال حدوث عطل تقني، فالمواطن بإمكانه طلب الخدمة الإدارية في أي وقت أراد، وفي أي مكان هو متواجد فيه، ومن بين الأمثلة على ذلك الإطلاع على رصيد الحساب الجاري، دفع فواتير الانترنت عن طريق الهاتف، وغير ذلك من الخدمات.

✓ الابتعاد عن الإدارة الورقية واعتماد الأرشيف الإلكتروني، وذلك من خلال تعبئة البيانات الخاصة بكل فرد.

✓ السرعة في الحصول على الخدمة التي كانت تتطلب فيما سبق في الإدارة التقليدية وقتاً زمنياً كبيراً.

إن الغرض من تبسيط الإجراءات الإدارية هو تقديمها بشكل أسرع وبأقل تكلفة، ولتحقيق هذا الهدف قد نضطر إلى إعادة هيكلة الإدارة ودمج مختلف قواعد المعلومات، لكي تستجيب للظروف المستجدة.

يمكننا كذلك التخلص من البيروقراطية، واختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات العامة والخاصة إلى العمل بها، الأمر الذي يقلل من الجهد المبذول في سبل تقديم الخدمة المطلوبة، كما يمكننا ترشيد الوقت المهودر واستثماره في تطوير خدمات الإدارة وتنفيذ مشروعات أخرى تقدّم مزيد من الخدمات بالجودة المرغوبة⁽²⁾.

(1) - حماد خنار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، سنة 2007، ص 39.

(2) حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، بحث مقدم في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، 01-04 نوفمبر 2009، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 29.

وبالتالي نحن نفترض أن الإدارة الإلكترونية ستسهم في تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسينها وتجويدها بما يعود بالنفع على الأفراد والمؤسسات المختلفة.

2- **الأرشفة الإلكترونية:** ثاني مظهر لتحسين الخدمة العمومية يتمثل في الأرشفة الإلكترونية، هذه الأخيرة جاءت بفعل التطور التكنولوجي في عالم التقنية والاتصالات وما أحدثه من ثورة حقيقة وانقلاباً جذرياً على الأساليب القديمة في معالجة المعلومات وحفظها وتداولها، حيث فرضت مفاهيم جديدة وتقنيات متقدمة في وظيفة الأرشفة وحفظ المراسلات.

يعتبر الأرشيف الإلكتروني بمثابة بنك للوثائق والمعلومات، حيث تتم من خلال عملية الأرشفة الإلكترونية تحويل المستندات الورقية بكافة أنواعها وحالتها إلى مستندات إلكترونية يسهل استرجاعها والتعامل معها بطريقة إلكترونية، إن الأرشفة الإلكترونية تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تطور المجالات التالية⁽¹⁾:

✓ تسهيل التعامل مع المستندات ومحتوياتها،

✓ توفير وحسن استغلال المساحات،

✓ سهولة تبادل الوثائق عبر الشبكات الإلكترونية،

✓ توفير السرية والأمان للمستندات ومحتوياتها،

✓ تأمين المعلومات ضد الكوارث،

✓ الارتقاء بمستوى وعي العاملين.

تسمح الأرشفة الإلكترونية بتوسيع دائرة الوصول للمعلومات ومختلف الخدمات، حيث يتدفق من أداء المهام والمؤسسات المختلفة قدراً ضخماً من المعلومات التي لها فائدة كبيرة لجمهور المستخدمين، وتمكينهم من الاستفادة من هذا الكم الهائل المتدفق من المعلومات وإتاحتها بسرعة وسهولة، فمثلاً نشر العديد من المعلومات على الشبكة كالقوانين وقواعد العمل والنماذج والاستمارات ومختلف الوثائق التي يحتاجها المواطن، هذا يعمل على تحسين الخدمة العمومية لأنها موجودة بشكل أرشيف دائم متاح في أي وقت⁽²⁾.

لهذا توجه المواطن إلى هذا الأرشيف لاستغلاله كلما احتاج إليه، فإنه يقلص من الأعباء التي كان يتحملها ويجعله ينفذ بسهولة إلى مصالحه فيقضيها بأقل تكاليف وفي أقصر وقت.

3- **قلة التكاليف وسرعة النفاذ للخدمة:** أحد أهم مظاهر تحسين الخدمة العمومية عند استخدام الإدارة الإلكترونية هو تقليل تكاليف الخدمة وسرعة إنجازها، ويتجلى ذلك من خلال إمكانية حصول المواطن على المعلومات والبيانات التي تلزمهم للحصول على خدمة معينة عن طريق شبكة الانترنت دون أن يكلف نفسه الشيء الكثير⁽³⁾.

ولا تعني السرعة التقليل من نوعية الخدمة، بل على العكس تماماً، تضمن الإدارة الإلكترونية جودة الخدمة المقدمة، لأن الجودة عبارة عن علاقة تجمع بين المزايا المحققة وراء الاستعمال والفوائد المنتظرة، وبما أن المواطن ينتظر السرعة والإتقان فهذا ما هو مطلوب من هذا النوع من الإدارة⁽¹⁾.

(1) - مازن سمير علي، ورشة عمل الأرشفة الإلكترونية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجامعة التكنولوجية، مركز تقنية المعلومات والاتصالات ص 4. نقلاً عن الموقع الإلكتروني: (www.uotechnology.edu.iq).

(2) سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 7، 2009، ص 318.

(3) - ساري عوض الحسنات، مرجع سابق، ص 34.

إن شبكة الاتصالات الإلكترونية التي تتيحها الإدارة الإلكترونية تسمح بالاستجابة السريعة لطلبات المتعاملين لأنها تتلقاها إلكترونياً بدل التلقي اليدوي، الأمر الذي يخفف من العبء ويحقق الأهداف المرسومة للإدارة⁽²⁾.

الصورة التي تبدو عليها الإدارة تحتل لنا العديد من المشاكل الملاحظة حالياً على الإدارة التقليدية، فتقليل التكاليف لا يكون فقط لمصلحة المواطن، بل هو في مصلحة الإدارة بالتأكيد، لأنه يقلل من الحاجات البشرية لذلك القطاع، الأمر الذي يؤدي إلى إعادة توزيعهم ونشرهم في مناصب إدارية أخرى يستغلون فيها أحسن استغلال لتحسين جودتها و الرقي بها.

ثالثاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتبر التقنية الإلكترونية أحد الموارد الأساسية للمنظمات للتأقلم مع طبيعة العصر الحالي، إلا أن الدول العربية تواجه مجموعة من القيود والمعوقات، التي تعرقل عملية الاستثمار الفعال للتقنية الحديثة، حيث أن كثيراً من الإدارات فيها تعاني من العديد من السلبيات والتي تمثل في كثرة الإجراءات الروتينية، وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية، وعدم مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التقنية، ويمكن حصر هذه المعوقات في الآتي:

1- المعوقات الإدارية: إن بعض الدول وخاصة الدول النامية تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجاً للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية⁽³⁾، بالرغم من أن بعض المنظمات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلا أن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها⁽⁴⁾. وهناك عدة معوقات إدارية من بينها⁽⁵⁾:

1-1- الرؤية والهدف: إن معرفة الرؤية مهمة خصوصاً عندما تكون الإدارة في حالة انتقالية، فالعاملين بحاجة إلى معرفة

الأهداف الرئيسية للإدارة خصوصاً رسالتها ورؤيتها، لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضراً ومستقبلاً. وإن التغير في الإدارة يستدعي أن تكون قواعدها أكثر متانة، كما أن هناك حاجة للاستمرارية في ما يتعلق بأسس المؤسسة رسالتها قيمها، وتعريفها للأداء والنتائج.

ويعتبر تغيير ثقافة المنظمة للأفضل يمثل تحدياً حقيقياً، وعلى الإدارة الفاعلة تحمل مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئاتها الداخلية والخارجية، ففي إطار البيئة الداخلية ينبغي تواصل الآتي إلى أعضائها:

✓ معلومات عن أداء المنظمة الحالي.

✓ رسالة المنظمة الحالية والمستقبلية وكذلك أهدافها وتطلعاتها الحالية والمستقبلية.

(1) واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية -حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر-، بحث مقدم في المؤتمر الدولي، إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، 10-11 ماي 2011، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص 10.

(2) رافت رضوان، الحكومة الإلكترونية، مجلة مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة، عدد 05، السنة الأولى 2005، ص 10.

(3) غنيم أحمد علي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العلم الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، المجلة التربوية، 2006، ص: 342.

(4) Turban, Efraim & Leidner, Dorothy, Information Technology for management (transforming organization in the digital economy), 2008, p: 521.

(5) سميرة المطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، بدون سنة نشر، ص: 49.

✓ رؤية واضحة عما ستكون عليه المنظمة في المستقبل، وما ينبغي عليها إنجازه وأساليب تحقيق ذلك.

✓ معلومات عن التقدم الذي حققته المنظمة على مدى سنوات عملها.

1-2- التخطيط: يعد التخطيط من العمليات الإدارية المهمة، فالتخطيط يساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد له، مما يساعدها على إحداث التغيرات الإيجابية وذلك عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوءها، فالتخطيط يعد أساس نجاح كل عمل، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي ويستطيع أن يقود الإدارة إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون تردد أو خوف. وتواجه عملية التخطيط معوقات ومن أبرز تلك المعوقات ما يلي⁽¹⁾:

✓ إن معظم الإدارات تعاني من العشوائية في التخطيط، وعدم الإعتماد على خطط وإستراتيجيات محكمة تساعدها على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات وإستيعاب التكنولوجيا الحديثة.

✓ عدم وجود خطة معلوماتية شاملة يستطيع الجميع السير بموجبها، وعدم وجود خطة شاملة موحدة لنشر الثقافة المعلوماتية على جميع المستويات.

✓ ضالة أو ندرة المعلومات والبيانات الإحصائية الضرورية.

✓ النقص في الكوادر البشرية المتخصصة.

✓ البيروقراطية والتعقيدات الإدارية.

1-3- نقص الدورات التدريبية: حتمت التغيرات التكنولوجية السريعة على الدول تدريب أفرادها وتأهيلهم للتعامل الفعال مع معطيات العصر التقني، حيث أن التطور التقني السريع في الحاسب الآلي من أهم العوامل التي وضعت الكثير من التحديات أمام العديد من الإداريين لإستيعاب هذا التطور. وهناك جملة من التحديات حول عملية التدريب نوردتها في ما يلي:

✓ عدم وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل.

✓ عدم توفير الوقت الكافي وتخصيصه بحيث يتم للتدريب في نهاية الدوام الرسمي أو مكان العمل مما يسهم في تشتيت إهتمام المتدربين.

✓ لا يتم التدريب بموجب خطة وإنما بشكل عشوائي.

1-4- معوقات تتعلق بالإجراءات والأساليب الإدارية: تشكل البيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المنظمات عائقاً رئيسياً عند تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتي تقوم باعتبارها منهج إداري حديث على تبسيط الإجراءات وكافة المعاملات الإدارية، والعمل على أساس من الشفافية والمساواة. فضرورة أن تعد المنظمة نفسها لتستفيد من الفرص التي من الممكن أن تتيحها لها تقنيات تكنولوجيا المعلومات، وإذا ما كيفت المنظمة تصميمها البنائي وعملياتها الإدارية بحيث تتوافق مع تكنولوجيا المعلومات فسيكون من الممكن إدراك التأثير الكامل لهذه التكنولوجيا، وبالتالي رفع مستوى الكفاءة وتحسين الإنتاجية.

2- معوقات تقنية: يعتبر مبدأ استخدام تقنية المعلومات لتحسين عمل الإدارة الإلكترونية، من الأمور الصعبة التنفيذ والتطبيق حتى على الدول المتقدمة حول العالم. ولعل من الغريب في الأمر أن تصبح تقنية ونظم المعلومات والتي هي من أهم الأدوات لتحسين الإقتصاد العالمي، عائق كبير أمام تطور هذا الإقتصاد. فنجاح التقنية مرهون بحسن الإستخدام

(1) نفس المرجع السابق، ص: 50.

وتقبل المستخدمين وتوفر الظروف المناسبة داخل وخارج المؤسسات المطبقة. فما هي فائدة تبني أفضل ما توصل له العلم من تطبيقات إلكترونية دون وجود بيئة مناسبة لإحتضانها؟

من أهم القضايا الفنية التي تعتبر من معوقات الإدارة الإلكترونية هي البنية التحتية لتقنية المعلومات في الدولة. نقصد هنا البيئة التقنية المتوفرة للدولة، والتي يمكن أن يعتمد عليها في إحتضان أفضل التطبيقات الإلكترونية بما قد تحتاجه هذه التطبيقات من متطلبات فنية مسبقة. فمن الأمثلة على القضايا التي تندرج تحت هذا العنوان⁽¹⁾:

2-1- الشبكة الوطنية: تحتاج الكثير من التطبيقات الإلكترونية الحديثة إلى شبكة إنترنت متينة وسريعة والتي يمكن أن تتنوع بين شبكات سلكية تعتمد على تقنية الألياف البصرية أو شبكات لاسلكية ذات نطاق عريض، كشبكات الجيل الثالث G3 والجيل الرابع G4 والواي ماكس WiMax، لذا يجب مراعاة التكامل بين مثل هذه الشبكات حيث يجب دراسة جدوى تطبيق واحدة من هذه الشبكات أو الإثنين معاً حسب إحتياجات المنطقة الجغرافية والديموغرافية.

2-2- الإنترنت: سرعة الإنترنت وتسعيراتها المختلفة من أهم العوامل المهمة لإستخدام معظم تطبيقات الإدارة الإلكترونية. فإذا كان السعر عالياً أو فقط في متناول القليل من شرائح المجتمع والذين عادةً ما يستعينوا بوكلاء أو موظفين لإنهاء تعاملاتهم مع الدوائر الحكومية، فلن تكون الحكومة الإلكترونية ذات جدوى كبيرة. كذلك يجب على الدول أن توفر خدمة الإنترنت بتسعيرات مغرية قد تصل بالمجان في بعض المواقع وبسرعة كبيرة. الأمر الذي قد يشجع الكثيرين من أصحاب الدخل المحدود على تعلم هذه التقنية وإكتشاف كيف يمكن أن تفيدهم شخصياً وإجتماعياً ومادياً. كذلك فإن المواقع الإلكترونية الحديثة تعتمد كثيراً على تقنيات الوسائط المختلفة كالملفات الصوتية والمرئية والصور ذات النقاوة العالية مما يجعل من السرعة العالية للإنترنت أمراً ضرورياً لا شكلياً.

2-3- خطوط الهاتف الثابت والمحمول: تعتمد بعض تطبيقات الحكومة الإلكترونية على الهواتف في تنفيذ بعض المعاملات مع مختلف الجهات الحكومية. فقد يقوم المواطن بالإستفسار عن معاملة ما أو طلب معلومات معينة عن خدمة ما كخدمات الرد الصوتي التفاعلي (IVR) أو حتى إجراء معاملة كاملة بإستخدام الهاتف كحجز مواقف السيارات بإستخدام الرسائل النصية (SMS) الأمر الذي يجعل من كفاءة هذه الخطوط وكذلك تسعيراتها المختلفة أمراً مهماً لتشجيع أو تثبيط المستخدمين من إستخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية المعتمدة على هذه الأجهزة.

2-4- النظم القديمة (Legacy Systems) أو صوامع المعلومات (Information Silos): تدرجت الجهات الحكومية في إستخدامها وتوظيفها لتقنيات المعلومات من بداية إكتشاف الحواسيب دون رؤية مشتركة واضحة. الأمر الذي جعلنا نرى مختلف الأقسام بالمؤسسات الحكومية تبني أنظمة تقنية مختلفة لا يمكن أن تندمج وتتكامل فيما بينها، ناهيك طبعاً أن تستطيع أن تعمل وتتحد مع دوائر وجهات حكومية خارجية مختلفة أيضاً. فبمثل هذه الصوامع، لن تستطيع الجهات الحكومية أن تتشارك بالمصادر والمعلومات فيما بينها. أضف إلى ذلك صعوبة نقل البيانات (Data Migration) من مثل هذه الأنظمة إلى أنظمة حديثة قائمة على تقنيات تسهل عمليات الاندماج والمشاركة.

2-5- البنية التحتية: من العوامل الفنية كذلك والتي تختلف نوعاً ما عن العامل الأكبر السابق (البنية التحتية) هي معايير العمل البينية (Interoperability Standards) وطرق تطوير التطبيقات الإلكترونية. فلكي تستطيع الجهات الحكومية أن تضمن تدفق إلكتروني سلس للمعلومات فيما بينها، يجب أن يتم تطوير معايير وإجراءات محددة لكيفية إرسال وإستقبال مختلف البيانات الإلكترونية بمختلف أنواعها وأشكالها. مثل هذه المعايير يجب أن تنبع من رؤية واحدة وأهداف مشتركة

(1) المعوقات الفنية لتطبيق الحكومة الإلكترونية، أنظر الموقع: http://aimanharby.blogspot.com/2011/07/blog-post_5365.html

واضحة وتغييرات مختلفة قد تكون جذرية في بعض الأحيان لعمليات الجهات الحكومية الداخلية. من جانب آخر، هناك طرق مختلفة لتطوير المواقع الإلكترونية وتطبيقات الحكومة الإلكترونية المختلفة قد تؤثر بشكل كبير في نجاح أو تأخر استخدام التطبيق الإلكتروني. فهناك طرق تدور حول حاجة الجهات الحكومية وأخرى حول حاجات المستخدمين وأنواعهم. وهناك طرق تستعرض المعلومات والخدمات الحكومية المختلفة حسب أحداث الحياة المختلفة التي قد تواجه المستخدمين.

3- المعوقات البشرية: تتمثل هذه المعوقات في الأفراد سواء كانوا العاملين داخل الإدارة أم المتعاملين معها، ومن المعوقات التي أجمع عليها الباحثون ما يلي⁽¹⁾:

- ✓ ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل الإدارة.
- ✓ قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الإدارة.
- ✓ تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً للسلطة.
- ✓ ندرة تقديم حوافز مادية للمدراء، ونقص وتفاوت خبرات المدراء.
- ✓ ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرغبة والخوف الذي يمتلك بعض المدراء عند استعماله.
- ✓ ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات والتعاملات الشخصية.
- ✓ مقاومة العاملين لتطبيق هذه التقنية وضعف الرغبة بها وعزوفهم عن استخدامها وضعف القناعة لديهم بسبب مخاوف نفسية وصحية، بالإضافة لطبيعة الإنسان وميله لمقاومة التغيير.
- ✓ قلة تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.

4- المعوقات المالية: وتتمثل في ما يلي:

- ✓ تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
- ✓ قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.
- ✓ قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا للتعليم، بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة فيها أوجه الإنفاق.
- ✓ ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه.
- ✓ قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الجامعات.
- ✓ التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية الأصلية.

(1) ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011، ص: 54-55.

رابعاً: مشروع الجزائر الإلكترونية (E-Algerie): تواجه الجزائر جملة من التحديات التي قد تعيق تحقيق هدفها المتمثل في عصنة الإدارة العمومية وتسهيل الخدمات العمومية للمواطنين بل وحتى بين الإدارات، ويمكن إجمال هذه المعوقات فيما يلي⁽¹⁾:

- ✓ من أهم العوائق التي قد تحول دون تطبيق مشروع عصنة الإدارة وتسهيل الخدمات العمومية هو صعوبة تمكين المواطنين من الإستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بحيث سيحتاج المواطنون إلى بعض الوقت لتقبل مثل هذا النوع من الخدمات خاصة مع تفشي ظاهرة الفقر والأمية وبالتالي صعوبة تمكن هؤلاء من اقتناء الأجهزة الإلكترونية وإدخال الإنترنت في بيوتهم وهذا ما يصعب عملية الإتصال بالإدارات العمومية.
- ✓ عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات المواطنين على إيصال الإنترنت في بيوتهم وأماكن عملهم الذي يعد أهم وسيلة إتصال بالإدارة الإلكترونية هذا عن المواطنين.
- ✓ مشكل اللغة في الإدارات العمومية الذي يشكل تحدياً خاصاً بالجزائر وذلك من حيث المحتوى المعلوماتي، إذ لا تزال اللغة الانجليزية هي اللغة السائدة في هذا المجال - مجال الإنترنت - تقف عائق بعدم قدرة الهيئات الإدارات ومسيرها على فهمها، كما أن هناك نقص في مبرمجي أجهزة الكمبيوتر ومطورها وترجمها قصد تسهيل تعامل المواطن مع الإدارة وبين الإدارات.

- ✓ إستحالة حلول تقنية الإدارة الإلكترونية محل الإدارة التقليدية من طرف الإنسان فهناك العديد من الخدمات الحكومية لا يمكن تنفيذها على الشبكة، لأنها تتطلب إثبات البطاقة الشخصية والتوقيع وإحضار الشهود لإنجازها، بالرغم من أن العمل قائم على تطوير أنظمة حكومية قادرة على احتواء الهوية الشخصية والتوقيع الرقمي ومن خلال وسائل التحقق عن بعد، كمقارنة بصمة الإبهام أو قرنية العين بواسطة ماسحة ضوئية أو كاميرات خاصة⁽²⁾.

لذا سخرت الجزائر برنامج لمواجة تلك العقبات السابق ذكرها من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية، ويعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بداية من العام 2009، في إطار مشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص، كما شملت الجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال. ومن هذا المنطلق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في كافة القطاعات (المؤسسات، الإدارة العمومية، قطاع التربية والتعليم...)، بما يساهم في عصنة الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين وبذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة إستراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتأطير وتحيين السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية التنموية.

ويندرج مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ضمن المبادرات، والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ليندرج في إطار بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري، والذي يرمي إلى إحلال نظام إلكتروني متطور شامل، وتعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة من خلال ترقية نظام المعلوماتية في قطاعات الاتصالات، والبنوك، والإدارة العمومية، وقطاعات التربية والتعليم ما يجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين من خلال

(1) منصور الزين و سفيان نقماري، المرجع السابق، ص. 08.

(2) هشام عبد المنعم عكاشة، المرجع السابق، ص 51.

إتاحة خدماتها على شبكة الإنترنت لفائدة المواطنين، والشركات والإدارات، فتصبح وسيلة اتصال تفاعلية ما بين الحكومة والمجتمع المدني.

و يعتمد مشروع الجوائز الإلكترونية على (13) محوراً رئيسياً، و تلخص هذه المحاور في⁽¹⁾:

- ✓ تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية؛
 - ✓ تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الشركات؛
 - ✓ تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
 - ✓ دفع تطوير الاقتصاد الرقمي، من خلال تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات الإعلام والاتصال تطويراً مكثفاً؛
 - ✓ تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة، تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة؛
 - ✓ تطوير الكفاءات البشرية، من خلال وضع إجراءات ملموسة في مجال التكوين والتأطير الجيد؛
 - ✓ تدعيم ثلاثية "البحث والتطوير والابتكار"، وضبط مستوى الإطار القانوني، بالإضافة إلى محور الإعلام والاتصال الذي يهدف إلى التحسيس بدور تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للجزائر؛
 - ✓ تامين التعاون الدولي في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصالات الذي يخصص امتلاك التكنولوجيات والمهارات ذات الصلة من خلال المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية؛
 - ✓ وضع آليات التقييم والمتابعة، والتي تهدف إلى تحديد نظام مؤشرات معينة تعني بالمتابعة والتقييم وتسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيات الإعلام والاتصال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى إجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي " للجزائر الإلكترونية 2013 ".
- ولقد تمثلت أهداف مشروع الجوائز الإلكترونية فيما يلي: ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، وتحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن، هذا بالإضافة إلى التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية، وكذا تبسيط مختلف العمليات الإدارية ومكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحاً لتنمية البلاد، كما تضمن تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية البرامج الأساسية التالية⁽²⁾:
- ✓ برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات؛
 - ✓ برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة؛
 - ✓ برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية؛

(1) فرطاس فتية، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مقال ضمن مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15 المجلد 2، الجزائر، 2016، ص: 12.

(2) البوابة الرسمية لحسينية استقلال الجزائر، الصناعة قاطرة التنمية الاجتماعية و الاقتصادية للجزائر، على الموقع: <http://demo.kdconcept.net/50-site/>

- ✓ برنامج التطوير الفني: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية، والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وقواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات؛
- ✓ برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية، بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل، التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية، التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية، بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه؛
- ✓ برنامج الإعلام والتوعية: من خلال إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

خاتمة

من خلال هذه المداخلة حاولنا تسليط الضوء على أهمية تبني الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية، كخطوة أولى لإصلاح الإدارة وتحسين الخدمة العمومية، وقد رأينا بوادر ذلك من خلال بعض النصوص القانونية التي أصدرها المشرع لهذا الغرض، ومن ذلك القانون 15-04 الصادر بتاريخ 01 فبراير سنة 2015 والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، وكذا القانون رقم 14 - 08 المؤرخ في 09 أوت 2014 الذي يعدل ويتمم الأمر رقم 70-20 المتعلق بقانون الحالة المدنية، وكذا المرسوم التنفيذي رقم 15-04 المؤرخ في 27 يوليو سنة 2015 المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية ضمن السجل الوطني للحالة المدنية، بالإضافة إلى استحداث شهادة الميلاد البيومترية...إلخ.

نتائج الدراسة:

1. تعددت مفاهيم الإدارة الإلكترونية وتنوعت، وجميعها تتفق حول استخدام التكنولوجيات الحديثة كالحاسوب والانترنت لتقديم خدمات للمواطنين، وتحقيق أهدافهم بطريقة مختلفة عن الإدارة التقليدية،
2. تتأثر الإدارة الإلكترونية عدد من العناصر، منها: طبيعة الدولة ونظامها الإداري وتقاليد المجتمع ومستوى التكوين ودرجة استخدام وانتشار التكنولوجيات الحديثة، لهذا لا يمكن تطبيقها في مختلف الدول بنفس القدر ولا الشكل.
3. للإدارة الإلكترونية العديد من الأهداف منها: تحسين الخدمة العمومية، تقليص التعقيدات الإدارية، السرعة في الإنجاز، تخفيض التكلفة.
4. أهمية الإدارة الإلكترونية يمكن تلخيصها في: الدقة والوضوح في الإجراءات الإدارية، الخصوصية والأمان والمصادقية في مختلف عمليات الإدارة.
5. للإدارة الإلكترونية العديد من المزايا، منها: تسهيل الاتصال بين مختلف الإدارات العمومية، توفير المعلومات للعديد من المتعاملين، التوسع في استخدام التكنولوجيا.
6. تسهم الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات نتيجة تقليص العمل الإداري الورقي والملاء الدائم للبيانات لأنها أعمال تختزنها الإدارة الإلكترونية وتوفرها بشكل دائم.
7. تتيح الأرشفة الإلكترونية التي توفرها الإدارة الإلكترونية تدفق مستمر للمعلومات، واستفادة المواطن منها بشكل سريع وسهل.
8. تقليل تكلفة إنجاز الخدمة ووقت إنجازها بما يسمح بتحقيق رضا المواطن عن نوعية الخدمات المقدمة.
9. إعادة توزيع المستخدمين بما يسمح بتحقيق أرباح في مستويات أخرى ليست موجود لديك، لكنها على درجة كبيرة من الأهمية.

