

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

عنوان المذكرة

تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

دراسة حالة بريد الجزائر - النعامة.

تحت إشراف الأستاذ :

د. بختي عماري

من إعداد الطالبين :

بن الشيخ أسامة

شداد عبد البديع

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
د. شويرفات		جامعة د مولاي الطاهر سعيدة	رئيسا
د. بختي عمارية		جامعة د مولاي الطاهر سعيدة	مشرفا
د. عتيق الشيخ		جامعة د مولاي الطاهر سعيدة	مشرف مساعد
د. ملال ربيعة		جامعة د مولاي الطاهر سعيدة	مناقشا

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تشكرات

لله الحمد والشكر من قبل ومن بعد.....
أتقدم بعبارات الشكر والامتنان إلى المشرف
الأستاذ "عتيق شيخ"
على توجيهاته القيمة وتتبعه الدائم وحرصه
على حسن انجاز وإتمام هذا العمل بتشجيعه
المتواصل وصبره الدائم .
وجزيل الشكر للأساتذة أعضاء المناقشة

الإهداء

"الحمد لله على عطائه قبل كل شيء"

اهدي هذا النجاح إلى الوالدين

إلى أصدقائي وكل من دعمني ولو بكلمة لإتمام هذه
الدراسة



I	تشكرات
II	الإهداء
III	الفهرس
VI	قائمة الأشكال :
V	قائمة الجداول :
أ	مقدمة :
1	الفصل الأول: الإدارة التقليدية
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: مدخل عام للإدارة التقليدية
3	المطلب الأول: مفهوم الإدارة
3	المطلب الثاني: أهمية الإدارة
4	المطلب الثالث: مستويات الإدارة
5	المبحث الثاني: ما هية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
5	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال
6	المطلب الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال:
7	المطلب الثالث: التأثيرات المتوقعة للنظم المعلوماتية على الهياكل الإدارية:
8	المبحث الثالث: مدخل عام للإدارة الإلكترونية
8	المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية
10	المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية
13	المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
15	خلاصة الفصل :
16	الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية في الجزائر
17	تمهيد :
18	المبحث الأول: الحكومة الإلكترونية
18	المطلب الأول : نشأة الحكومة الإلكترونية
18	المطلب الثاني: تعريف الحكومة الإلكترونية
19	المطلب الثالث: متطلبات الحكومة الإلكترونية
21	المبحث الثاني: ماهية تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر
21	المطلب الأول: تحديات تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر
23	المطلب الثاني: مخاطر الإدارة الإلكترونية
23	المطلب الثالث : الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية
24	المبحث الثالث: واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر
24	المطلب الأول: مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر

26.....	المطلب الثاني: أهداف مشروع الحكومة الجزائرية 2023:
27.....	المطلب الثالث: معوقات تجسيد مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر :
28.....	خلاصة الفصل :
29.....	الفصل الثالث: دراسة حالة بريد الجزائر -النعامة-
30.....	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.....
30.....	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة بريد الجزائر
30.....	المطلب الثاني: أهداف مؤسسة بريد الجزائر
30.....	المطلب الثالث: خدمات مؤسسة بريد الجزائر
34.....	المبحث الثاني: منهجية الدراسة وعرض نتائجها و تحليلها
34.....	المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينتها.....
34.....	المطلب الثاني: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية.....
35.....	المطلب الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
74.....	خلاصة الفصل :
76.....	الخاتمة.....
77.....	التوصيات :
79.....	قائمة المصادر والمراجع
82.....	قائمة الملاحق
88.....	ملخص العام :



قائمة الأشكال

الصفحة	قائمة الأشكال
5	شكل (أ): يبين المستويات الثلاثة الإدارية
33	الشكل (ب): هيكل تنظيمي للمديرية الولائية للوحدة البريدية (النعامة)
33	الشكل (ج): هيكل التنظيمي لمكتب بريد الجزائر (العين الصفراء)
36	الشكل رقم 1: دائرة نسبية تمثل نسبة العينة حسب الجنس
37	الشكل رقم 2: دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب العمر
38	الشكل رقم 3: دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
39	الشكل رقم 4 : دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب سنوات الخبرة
40	الشكل رقم 05: دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب الجنس
41	الشكل رقم 06: مدرج تكراري يبين توزيع العمر
42	الشكل رقم 07: مدرج تكراري يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
43	الشكل رقم (08): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر البنية التحتية والتكنولوجيا اللازمة لتنفيذ الإدارة الالكترونية بكفاءة
44	الشكل رقم (09): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر أنظمة معلومات متكاملة متاحة لجميع الأقسام لتبادل البيانات بسلاسة
45	الشكل رقم (10): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر تدريبات مناسبة للموظفين للتعرف على الأنظمة الالكترونية الجديدة
46	الشكل رقم (11): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر تدابير أمنية قوية في المؤسسة لحماية البيانات والمعلومات الحساسة
47	الشكل رقم (12): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى تطبيق أنظمة الحوكمة الرقمية لتحسين كفاءة الإدارة الالكترونية ومعالجة البيانات
48	الشكل رقم 13: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى تحديث أجهزة الحواسيب والبرامج اللازمة لدعم الإدارة الالكترونية في المؤسسة
49	الشكل رقم 14: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى تقديم فرص لتقديم ملاحظات واقتراحات من قبل الموظفين حول تحسينات الأنظمة الالكترونية
50	الشكل رقم 15: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر سياسات وإجراءات محددة تنظم عملية الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة
51	الشكل رقم 16: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر إجراءات محددة لضمان الشفافية في عمليات الإدارة الالكترونية

52	الشكل رقم 17: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى محافظة الإدارة الالكترونية على حقوق الفرد في الخصوصية والسرية
53	الشكل رقم 18: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر آليات فعالة لتقديم الشكاوي والاعتراضات بخصوص الإدارة الالكترونية
54	الشكل رقم 19: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر خدمات الإدارة الالكترونية بشكل متساوي لجميع المواطنين
55	الشكل رقم 20: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر آليات لضمان النزاهة ومكافحة الفساد في العمليات الالكترونية
56	الشكل رقم 21: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر تقييم المؤسسة مخاطر الأمن السيبراني واتخاذ إجراءات للوقاية منها
57	الشكل رقم 22: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد بضرورة الانتقال إلى الإدارة الالكترونية وإمكانية تقليل تكاليف المؤسسة
58	الشكل رقم 23: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لضرورة تحسين البنية التحتية التكنولوجية لتمكين الانتقال إلى الإدارة الالكترونية بنجاح
59	الشكل رقم 24: دائرة نسبية تمثل نسبة استجابة الأفراد بشأن الأمن وحماية البيانات الشخصية
60	الشكل رقم 25: دائرة نسبية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى مساعدة الإدارة الالكترونية في تقليل الفساد داخل المؤسسة
61	الشكل رقم 26: دائرة نسبية تمثل نسبة مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات المؤسسة
62	الشكل رقم 27: دائرة نسبية تمثل مدى سهولة الوصول إلى المعلومات بالتحول إلى الإدارة الالكترونية
63	الشكل رقم 28: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى وجود تحديات ثقافية تعوق تبني الإدارة الالكترونية
64	الشكل رقم 29: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى استخدام الإنترنت للقيام بعمليات أو خدمات الكترونية
65	الشكل رقم 30: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى امتلاكهم بطاقة دفع الكترونية
66	الشكل رقم 31: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى قيامهم بدفع مستحقاتك أو اشتراكاتك عن طريق الدفع الالكتروني
67	الشكل رقم 32: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد للاختيار بين التعامل التقليدي أو التعامل الالكتروني
68	الشكل رقم 33: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى سهولة التعامل الالكتروني
69	الشكل رقم 34: بيانية تمثل استجابة الأفراد لمدى فوائد تكنولوجيا المؤسسات للمواطنين

70	الشكل رقم 35: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد بضرورة توسيع الخدمات الإلكترونية للمؤسسة
71	الشكل رقم 36: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى وجود مخاوف بشأن الأمان والخصوصية عند استخدام خدمات المؤسسة الإلكترونية
73	الشكل رقم 37: بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى تأثير التحول إلى الإدارة الإلكترونية على الفساد والشفافية



قائمة الجداول

الصفحة	قائمة الجداول
36	الجدول رقم 1: توزيع العينة حسب الجنس
37	الجدول رقم 2: توزيع العينة حسب العمر
38	الجدول رقم 3: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
39	الجدول رقم 4: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة
40	الجدول رقم 05 : توزيع العينة حسب الجنس
41	الجدول رقم 06: توزيع العينة حسب العمر
42	الجدول رقم 07: توزيع العينة حسب المستوى التعليم
43	الجدول رقم 08: استجابة الأفراد لمدى توفر البنية التحتية والتكنولوجيا اللازمة لتنفيذ الإدارة الالكترونية بكفاءة.
44	الجدول رقم (09): استجابة الأفراد لمدى توفر أنظمة معلومات متكاملة متاحة لجميع الأقسام لتبادل البيانات بسلاسة
45	الجدول رقم (10): استجابة الأفراد لمدى توفر تدريبات مناسبة للموظفين للتعرف على الأنظمة الالكترونية الجديدة
46	الجدول رقم (11): استجابة الأفراد لمدى توفر التدابير الأمنية في المؤسسة لحماية البيانات والمعلومات
47	الجدول رقم (12): استجابة الأفراد لمدى تطبيق أنظمة الحوكمة الرقمية لتحسين كفاءة الإدارة الالكترونية ومعالجة البيانات
48	الجدول رقم 13: استجابة الأفراد لمدى تحديث أجهزة الحواسيب والبرامج اللازمة لدعم الإدارة الالكترونية في المؤسسة
49	الجدول رقم 14: استجابة الأفراد لمدى تقديم فرص لتقديم ملاحظات واقتراحات من قبل الموظفين حول تحسينات الأنظمة الالكترونية
50	الجدول رقم 15: استجابة الأفراد لمدى توفر سياسات وإجراءات محددة تنظم عملية الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة

51	الجدول رقم 16: استجابة الأفراد لمدى توفر إجراءات محددة لضمان الشفافية في عمليات الإدارة الإلكترونية
52	الجدول رقم 17: استجابة الأفراد لمدى محافظة الإدارة الإلكترونية على حقوق الفرد في الخصوصية والسرية
53	الجدول رقم 18: استجابة الأفراد لمدى توفر آليات فعالة لتقديم الشكاوي والاعتراضات بخصوص الإدارة الإلكترونية
54	الجدول رقم 19: استجابة الأفراد لمدى توفر خدمات الإدارة الإلكترونية بشكل متساوي لجميع المواطنين
55	الجدول رقم 20: استجابة الأفراد لمدى توفر آليات لضمان النزاهة ومكافحة الفساد في العمليات الإلكترونية
56	الجدول رقم 21: استجابة الأفراد لمدى تقييم المؤسسة مخاطر الأمن السيبراني واتخاذ إجراءات للوقاية منها
57	الجدول رقم 22: استجابة الأفراد لضرورة الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية وإمكانية تقليل تكاليف المؤسسة
58	الجدول رقم 23: استجابة الأفراد بضرورة تحسين البنية التحتية التكنولوجية لتمكين الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية بنجاح
59	الجدول رقم 24: استجابة الأفراد بشأن الأمن وحماية البيانات الشخصية
60	الجدول رقم 25: نسبة استجابة الأفراد من ناحية تقليل الفساد داخل المؤسسة بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية
61	الجدول رقم 26: استجابة الأفراد لمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات المؤسسة
62	الجدول رقم 27: استجابة الأفراد لمدى سهولة الوصول إلى المعلومات بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية
63	الجدول رقم 28: استجابة الأفراد لمدى وجود تحديات ثقافية تعوق تبني الإدارة الإلكترونية
64	الجدول رقم 29: استجابة الأفراد لمدى استخدام الإنترنت للقيام بعمليات أو خدمات الكترونية
65	الجدول رقم 30: استجابة الأفراد لمدى امتلاكهم بطاقة دفع الكترونية

66	الجدول رقم 31: استجابة الأفراد لمدى قيامهم بدفع مستحقاتك أو اشتراكاتك عن طريق الدفع الإلكتروني
67	الجدول رقم 32: استجابة الأفراد للاختيار بين التعامل التقليدي أو التعامل الإلكتروني
68	الجدول رقم 33: استجابة الأفراد لمدى سهولة التعامل الإلكتروني
69	الجدول رقم 34: استجابة الأفراد لمدى فوائد تكنولوجيا المؤسسات للمواطنين
70	الجدول رقم 35: استجابة الأفراد بضرورة توسيع الخدمات الإلكترونية للمؤسسة
71	الجدول رقم 36: استجابة الأفراد لمدى وجود مخاوف بشأن الأمان والخصوصية عند استخدام خدمات المؤسسة الإلكترونية
72	الجدول رقم 37: استجابة الأفراد لمدى تأثير التحول إلى الإدارة الإلكترونية على الفساد والشفافية



المقدمة

مقدمة:

أدرك العالم في السنوات الأخيرة، ثورة هائلة في جميع المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغييرا في الحياة اليومية للإنسان، و التحول نحو الإدارة الإلكترونية أصبح توجهها عالميا أقدم على تبني نظام الخدمات الإلكترونية الذي إنبثق عنه جملة من التغيرات على المؤسسات العمومية كمنحها كثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات , وتُعد الإدارة الإلكترونية حلاً نموذجي لتمكين المؤسسات من تبسيط الإجراءات الحكومية ومعالجة المشكلات المتعلقة بالورق وزيادة المرونة في إدارة المعلومات , بذلك تم إدخال البرمجة المعلوماتية داخل نسق الإدارة، فقد أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل وتحسين وتسهيل العلاقة مع المواطن والإدارة.

وفي هذا الصدد قامت الدولة الجزائرية بجملة من المبادرات عرفت نجاحات في بعض القطاعات كما واجهت تحديات وصعوبات في قطاعات أخرى وهو ما يتطلب المزيد من البحث إبتغاء الكشف عن هذه الصعوبات.

إن الهدف الأساسي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الخدمية العمومية هو السرعة والدقة في المعلومات وتحسين الخدمة بما يتوافق مع التطورات الحاصلة ومع احتياجات المستفيدين منها، ومؤسسة بريد الجزائر من بين المؤسسات الخدمية التي عملت على تحديث وتحسين خدماتها من خلال إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء مهامها

1-المشكلة البحثية:

مبادرة الجزائر الإلكترونية كغيرها من المبادرات التي ظهرت في العديد من دول العالم سواء المتقدمة أو النامية وخصوصا الدول العربية تواجهها صعوبات عديدة ، وتختلف هذه الصعوبات من دولة إلى أخرى حسب توجهات كل منها وإمكاناتها المادية والبشرية المتاحة للمشروع .

وأمام التحديات التي تواجه جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر نطرح الإشكالية التالية:

ما هي التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

1- التساؤلات الفرعية:

- هل يوجد البنية التحتية الكافية والتكنولوجيا المناسبة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بكفاءة ؟
- هل يوجد إطار قانوني وتنظيمي واضح ينظم عملية الإدارة الإلكترونية بشكل فعال ؟
- هل هناك وعي كافي بين الموظفين والمواطنين حول الفوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية ؟

2- فرضيات الدراسة :

تقدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات بغرض معالجة الإشكالية المطروحة وتتمثل في:

- هناك بنية تحتية كافية وتكنولوجيا مناسبة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بكفاءة
- يوجد إطار قانوني وتنظيمي واضح ينظم عملية الإدارة الإلكترونية بشكل فعال
- قلة الوعي حول الفوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.

3- أدوات الدراسة :

حيث اعتمدنا في بحثنا على أدوات دراسة والتي تساعد في جمع البيانات بعناية ودقة كبيرة والمتمثلة في ما يلي :

الاستبيانات: وهي عبارة عن استمارة مكنننا من جمع المعلومات وحقائق متعلقة بدراسة حالة من خلال طرح مجموعة من الأسئلة موجهة إلى عينة من موظفي بريد بلدية عين الصفراء باعتبارهم الجهة الأقرب لتقديم الخدمة للمواطنين.
المقابلة: تعد المقابلة أداة مهمة للتوصل لنتائج بحث دقيقة وذلك من خلال طرح أسئلة مباشرة للمدراء والمسؤولين والموظفين.

4- حدود الدراسة :

الحدود المكانية:

اقتصرت تطبيق هذه الدراسة على بلدية عين الصفراء

الحدود الزمنية:

سنة 2024

5- أهمية الدراسة:

أن موضوع الإدارة الإلكترونية التي تعد مجالاً حديثاً وجديداً والذي ينعكس إيجابياً على الإقتصاد

الجزائري وتطوره من خلال العناصر التالية:

- حداثة موضوع الإدارة الالكترونية باعتبارها أحد أهم استراتيجيات الإدارة الحديثة
- دور الإدارة الالكترونية في الحياة المعاصرة بكافة جوانبها إضافة إلى دور الشبكات المستخدمة كالحاسوب الذي يربط جميع فروع المؤسسة مع بعضها البعض.
- كون الإدارة الالكترونية الحل الأنسب والمناسب لتحقيق التنمية.

6- صعوبة الدراسة:

- لا يوجد أي باحث خلال إنجاز له لبحث ما حول موضوع معين إلا وواجه بعض الصعوبات التي تعيقه خلال قيامه بإنجاز البحث ، و من الصعوبات التي واجهتنا في هذا البحث :
- تشابه الطرح في كثير من المفاهيم في الموضوع كالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية
- التظابق في طرح المعلومات بين الكتب والمراجع المتخصصة في الإدارة الإلكترونية مما يولد نوعا من الاقتباس .
- صعوبة تجاوب بعض العمال مع الاستبيان

7- الدراسات السابقة :

- دراسة التي قام بها عوني علال من خلال أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في التنظيم السياسي والإداري جامعة الجزائر 3 ، 2024/2023 بعنوان الحكومة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية دراسة مقارنة الجزائر- تونس.
- توصلت الدراسة إلى أهداف علمية وأهداف عملية فالأهداف العلمية للدراسة تتمثل في:
- تقديم رؤية شاملة عن مشروع الحكومة الإلكترونية ومحاولة تبيان أثره على الخدمات العمومية.
- التعرف بإستراتيجية التحول نحو الحكومة الإلكترونية في كل من تونس والجزائر وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة من خلال دراسة علمية أكاديمية.
- اقتراح نموذج علمي يجمع العلاقة بين الحكومة الإلكترونية وترشيد الخدمة العمومية ويقيس الأثر بينهما.
- في حين تمثلت الأهداف العملية في عرض ملامح التجربتين الجزائرية والتونسية في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية والوقوف على ما حققناه من إنجازات.
- تقييم مسار ومخرجات عملية التحول نحو الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر وتونس.
- بحث عناصر القوة والضعف في التجربتين بما يخدم صانع السياسة العامة في البلدين.
- الدراسة التي قامت بها بن كيج نسرين من خلال أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير جامعة الجزائر 3 ، سنة 2021/2020 ، بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تدريب الموارد البشرية في المؤسسة.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تقديم إطار نظري و مفاهيمي عن متغيرات البحث المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و تدريب الموارد البشرية في المؤسسة، وتثمين أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال التسيير وظائف إدارة الموارد البشرية وكذلك التعرف على مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي من خلال المكونات المادية والبرمجيات وشبكات الاتصال و قواعد البيانات.
- تحليل العلاقة بين مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتدريب الموارد البشرية بمراحله في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
 - اختبار أثر مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تدريب الموارد البشرية بمراحله في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي.
 - تقديم اقتراحات والتوصيات لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي عن مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تدريب الموارد البشرية.

- دراسة التي قام بها عبد العزيز وسلمى عشبه من خلال أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية جامعة الحاج لخضر باتنة 1، السنة 2018/2019، بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تمييز أداء الإدارة العامة في الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:
- دراسة الإدارة الإلكترونية في بعدها النظري التجريدي ومسارها التطبيقي الواقعي من خلال إسقاط كل ما يتم تناوله في الشق النظري على الإدارة العامة الجزائرية، والوقوف على واقع الإدارة الإلكترونية فيها وتوضيح انعكاسها على أداء تلك الأخيرة والأكثر من ذلك دورها في تحقيق التميز.
- تشخيص واقع أداء الإدارة العامة الجزائرية والتعرف على أهم البرامج والآليات التي تعتمد عليها في سبيل تحقيق تميز أدائها، ومن ثم التركيز على الجامعة الجزائرية من خلال رصد المقاربات الإصلاحية والتطويرية المعتمدة في ذلك.
- تحليل الواقع الفعلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة باتنة 1، والتعرف على مستوى تميز أدائها المحقق من توظيف الإدارة الإلكترونية وهذا من خلال التركيز على إسهام الإدارة الإلكترونية في الجامعة محل الدراسة على تحقيق (بناء استراتيجي متميز، قيادة متميزة، بيئة تنظيمية متميزة، موارد بشرية متميزة الإبداع وخدمات متميز).
- اختبار أنموذج الدراسة والذي يفترض وجود دور وإسهام للإدارة الإلكترونية في تمييز أداء الجامعة محل الدراسة جامعة باتنة 1.

التعليق على الدراسات السابقة :

- أثبتت الدراسات أن إدخال تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات يؤدي إلى عصنة إدارتها، ويحول الأداء من الطرق التقليدية القديمة إلى الطرق الحديثة.
- تباينت الدراسات السابقة حول طريقة تناولها لموضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصال فكل باحث تناول دراسته وفقا لرؤيته البحثية من خلال الأهداف والمنهجية و النتائج و التوصيات، التي أجريت.
 - استفاد الباحثان من خلال مراجعتها للدراسات السابقة في بناء فكرة الموضوع محل بحثها و بلورة مشكلة البحث، وبناء النموذج المقترح و تحديد متغيراته و توضيح أهم المفاهيم الإجرائية له، ذلك مما سيرد تفصيله فيما بعد، كما استفادت الباحثة من الأدبيات العلمية في تطوير الإطار النظري للبحث، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل فروضه و هو ما سيأتي بيانه في مواضيع لاحقة من هذا البحث.

- استفاد الباحثان في إبراز أهمية البحث في موضوع تكنولوجيا المعلومات والتعرف على علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال و تدريب الموارد البشرية وأهم مكوناتها و مراحلها ومتغيراتها و تطبيقه على المجتمع محل الدراسة
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد على تطوير وعصرنة الإدارة في المؤسسات.
- كما يركز هذا البحث على أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المؤسسات العمومية بالتطبيق على مؤسسة بريد الجزائر ، و هذا ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

8- أسباب اختيار الموضوع :

هناك أسباب ذاتية وأسباب موضوعية لاختيار موضوع الدراسة والتي سنتناولها كالآتي:

- أسباب ذاتية : يمكن إرجاعها للميول الشخصي واهتمامنا بالإدارة الالكترونية وإزالة الغموض عنها ومحاولة تفصي جوانبها والوصول إلى نتيجة يمكن تعميمها انطلاقا من قناعتنا الشخصية، التي تتمحور في إصلاح مؤسسات الدولة التي تكمن في علاقة المواطن لمؤسسات العمومية وهذا ما دفع إليه الإدارة الالكترونية.
- الأسباب الموضوعية : وتتمحور أهم أسباب بحثنا في الموضوع لما تكتسبه الإدارة الالكترونية من أهمية في تطوير مستوى الخدمات العامة، والانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى إدارة الإلكترونية وصولا لتبني خدمة عمومية تتمتع بتطبيقها لتكنولوجيا حديثة تساعدها على تقديم أجود الخدمات.

9- أهداف الدراسة:

بما أن لإدارة الالكترونية أحد أهم التوجهات المعاصرة في مجال الإدارة الحديثة التي أفرزتها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وحرص الدول على الاستفادة من وسائل التقنية الحديثة المتقدمة في أداء وتنفيذ أعمالها، وتقديم كل خدماتها الإدارية بكل سهولة.

تسعى هذه الدراسة للوصول إلى الأهداف التالية :

- الوصول إلى حقائق علمية دقيقة فيما يخص موضوع الإدارة الالكترونية .
- معرفة أهمية وفوائد تطبيق الإدارة الالكترونية في الدراسة.
- معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات بأهمية التقدم التكنولوجي
- الوقوف على أهم تحديات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
- توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية والقضاء على الأساليب القديمة الممارسة فيها.
- معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.
- التحقق ميدانيا من بعض القضايا والمفاهيم المتعلقة ب الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على الخدمات التي يقدمها بريد ولاية النعامة بتطبيقها الإدارة الالكترونية

10- المناهج:

المنهج الوصفي : من خلال التركيز على الوصف الدقيق والتفصيلي لموضوع الإدارة الالكترونية من خلال سرد أهم التعريف والخصائص الخاصة بالإدارة الالكترونية وكذلك الخدمة العمومية وكذلك التعريف لبلدية والهيكل التنظيمي لها.

المنهج التحليلي إحصائي : من خلال تحليل الموضوع والمعطيات والحصول على نتائج دقيقة بطريقة موضوعية.

إضافة إلى منهج دراسة الحالة والمقرب البنائي المؤسسي.

11- هيكل الدراسة:

لقد تم تقسيم البحث إلى ثلاث فواصل كالآتي:

الفصل الأول : هو الفصل الذي خصص للتعريف بالإدارة التقليدية من خلال ثلاث مباحث قمنا في المبحث الأول بتعريف الإدارة بصفة عامة و أهميتها ومستوياتها ثم المبحث الثاني عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصائصها وتأثيراتها على الهياكل الإدارية ثم المبحث الثالث عن أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية وكذلك وظائفها ومعوقاتها.

الفصل الثاني : جاء تحت عنوان الجزائر الالكترونية حيث قسم إلى ثلاث بحوث ،المبحث الأول للتحديات التي تواجه الإدارة الالكترونية في الجزائر ومخاطر التي تنجم عنها والفرق بين الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية ثم في المبحث الثاني عن التعريف بالحكومة الالكترونية ونشأتها ومتطلبات التحول إليها ثم تطرقنا في المبحث الأخير إلى واقع تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر تحدثنا فيه عن بداية مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر وأهدافها بعد التنفيذ ومعوقات التي واجهت الإدارة الالكترونية في الجزائر.

الفصل الثالث : وهو الذي خصص للجانب الميداني من الدراسة من خلال إسقاط ما تم تناوله في الفصل النظري على بريد الجزائر بالنعامة ،وهذا بغية التوصل إلى معرفة واقع ومستوى تطبيق الإدارة الالكترونية فيها ،حيث استعان الباحثين في ذلك بالإستبيان ،وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين حيث تناول في المبحث الأول التعرف بمؤسسة بريد الجزائر حيث تم توضيح جملة من الخدمات الإلكترونية التي يقدمها بريد الجزائر بالنعامة والوصول إلى الأهداف التي تحقّقها،والمبحث الثاني منهجية الدراسة وعرض نتائجها وتحليلها وضحنا فيه ،مجتمع الدراسة وعينتها ،أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية ، ثم عرض نتائج الدراسة وتحليلها.



الفصل الأول

الإدارة التقليدية

تمهيد:

لقد تم تطبيق النهج الإداري والوظائف الإدارية المختلفة لتنظيم وتخطيط ومراقبة إجراءات العمل في القرون السابقة والحضارات الماضية، ولكن ليس تحت نفس الأسماء أو بنفس الأساليب المستخدمة اليوم، وبعبارة أخرى، فإن الإدارة كما هي اليوم هي نتيجة مباشرة لهذه التطبيقات والممارسات الإدارية السابقة. ومع ظهور التكنولوجيا الحديثة ونمو الفكر الإداري، أصبحت العديد من المنظمات الحديثة تطبق أساليب منهجية حديثة ومعاصرة تتماشى مع معايير العصر الحديث لمواكبة التطور التكنولوجي، لأن استخدام هذه التقنية المتطورة يجعل العمليات أكثر بساطة ويستخدم ورقًا أقل. ونتيجة لذلك أصبحت فكرة الإدارة الإلكترونية رائجة وأصبحت موجودة في العديد من الدول، بما في ذلك بعض الدول العربية.

المبحث الأول: مدخل عام للإدارة التقليدية

تطور مفهوم الإدارة بشكل كبير شأنه شأن جميع نواحي الحياة، وتم تطوير العديد من التعريفات من قبل باحثين وكتاب في علم الإدارة، وسنتناول في هذا المبحث تعريف الإدارة وأهميتها ومستويات الإدارة.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة

يستلزم مفهوم الإدارة توجيه موارد المنظمة ووحداتها أو الإنتاج أو عمليات السوق، ومن أجل تحقيق أهداف الوحدة، يمكن استخدامها لمعالجة القضايا المتعلقة بالأشخاص وغير المتعلقة بالأشخاص يتم تطبيقه من قبل مجموعة متنوعة من الجهات التنظيمية من خلال التدخل الظرفي أو وضع المعايير الاستباقية¹ وتعني استخدام الموارد في الاستخدام الأمثل وتوجيهها بطريقة تزيد من كفاءتها وفعاليتها من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

إنها عملية اجتماعية تهدف إلى تحقيق الأهداف الضرورية بشكل فعال من خلال التعاون والمشاركة والتدخل والتواصل مع الآخرين.²

وبتعريف شامل، هي تنفيذ السياسة العامة، التي تغطي مجموعة من المبادرات والأنشطة الرسمية التي تهدف إلى تنفيذ الخدمة العامة.³

وهي الإجراءات المستخدمة في تحقيق أهداف الحكومة بأكبر قدر ممكن من الفعالية وبشكل مرضٍ للشعب.⁴

المطلب الثاني: أهمية الإدارة

هناك عدة عوامل تساهم في أهمية الإدارة ووظيفتها في عمليات الشركة، ومن أهمها:

- الإدارة هي نظام يعتمد على أفضل تقنيات البحث والدراسة لمعالجة القضايا.

- وهو منظم، وفي جوهره أسس ومفاهيم ومبادئ علمية. يعمل هذا النهج الإداري المتقدم على زيادة القدرات والمهارات البشرية إلى الحد الأقصى، وتبسيط إجراءات العمل، وتشكيل الطاقات المتجددة من خلال التأهيل والتدريب والاستعداد.

- أي مشروع يهدف إلى تحقيق أهدافه يجب أن تكون الإدارة هي أساس النجاح، ووجود الإدارة في حد ذاته يعتمد على تحقيق هذه الأهداف.

- الإدارة هي مركز العمليات والتوجيهات والقوة التي تجبر الناس على قبول الاختيارات وتنفيذها. إنها الوظيفية

- الإدارة هي العين الداخلية والخارجية للمشروع، يمنح المشروع القدرة على الابتكار والإبداع والفهم البناء لمتطلبات المجتمع وقضاياها.⁵

1 Tracy T. Bachelors, Lim Soon Thye, Thomas Matthew Habermann, Current Management Concepts: Primary Central Nervous System Lymphoma, Natural Killer T-Cell Lymphoma Nasal Type, and Post-transplant Lymph proliferative Disorder .19 May 2016 - Vol. 35, Iss: 36, pp 354-366.

2 شلبي مسلم علاوي: التوجهات والمفاهيم الحديثة في الإدارة. عمان الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع 2017، ص14

3 ثابت عبد الرحمان إدريس. المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية الإسكندرية 2007، ص24.

4 عمران نزيهة الإدارة العمومية أية علاقة تشخيص للإحتلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية المفكر العدد 12 كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة بدون منة نشر، ص476.

5 بشير العلق؛ مبادئ الإدارة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية، 2008، ص 19.

المطلب الثالث: مستويات الإدارة

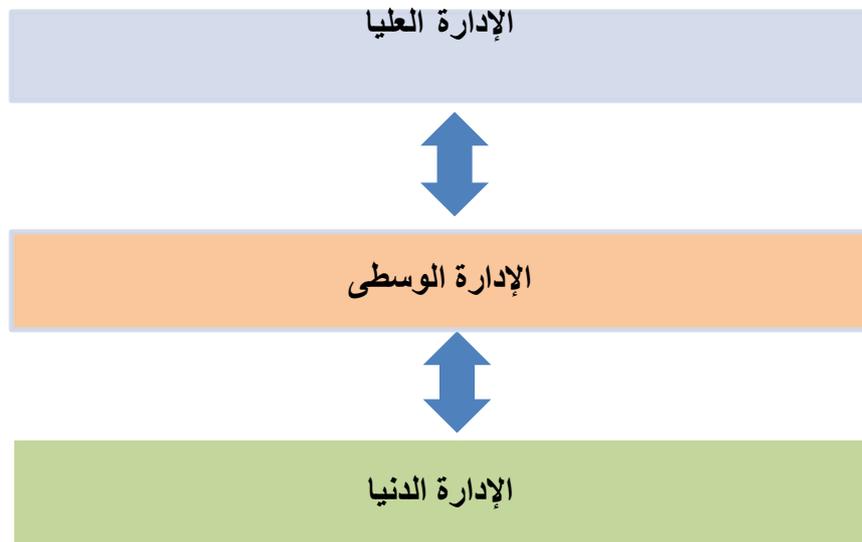
تشير مراجعة الأدبيات العلمية من قبل أكاديمي الإدارة والتنظيم إلى أن هناك العديد من المستويات الإدارية في الشركات التي تحتاج إلى أخذها في الاعتبار، وهذه المستويات هي كما يلي:

أ- مستوى الإدارة العليا : تدرج تحت هذا المستوى مجموعة كبار المديرين الذين يتخذون القرارات ويجب اختيار هذه المجموعات بناءً على مجموعة متنوعة من العوامل ، بما في ذلك الكفاءة والموضوعية والقدرات والمهارات الفردية والتنظيمية ، كما يجب أن يتمتعوا بعدد من السمات الفريدة مثل الشخصية والقدرة على اتخاذ القرار السليم ، القدرة على وضع الخطط والاستعداد للمهام بسرعة.

ب- مستوى الإدارة الوسطى : تشمل هذه الفئة المستويات الإدارية الوسطى ، ويشار إليها أيضاً بالنمط الإشرافي الثاني . إنه يلعب دوراً حاسماً في كيفية تنفيذ السياسات وأهداف الإدارة ، من الواضح أن الخبرة والمؤهلات الأكاديمية والخبرة ومجموعة متنوعة من المهارات والقدرات الأخرى ضرورية لتلبية متطلبات هذه الفئة للعمل والتوليد بطريقة مناسبة .

ت- مستوى الإدارة الدنيا: يعتبر مستوى الإدارة التنفيذية أدنى فئة إدارية، إلا أنه يلعب دوراً هاماً في تحقيق أهداف الشركة وتنفيذ القرارات والسياسات والخطط العامة. تتطلب هذه الفئة العديد من الكفاءات والقدرات الفريدة والصفات المهنية والتنظيمية والشخصية، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يكون لدى هذه الفئة عدد من المتطلبات التنظيمية لكي تعمل بشكل عام ، مثل وجود قناة اتصال مفتوحة مع فئة العمل التي تعمل في خطوط عملية الإنتاج والخدمات¹.

الشكل – أ- يبين المستويات الثلاثة الإدارية



¹ جابر سيد عوض، أبو الحسن الموجود؛ إدارة التنظيم الاجتماعي، المكتبة الجامعة الحديثة للنشر، مصر، 2005؛ ص38

المبحث الثاني: ما هي تكنولوجيا المعلومات والاتصال

سنتناول في هذا المبحث تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا خصائصها وبعض التأثيرات المتوقعة للنظم المعلوماتية على الهياكل الإدارية.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الفرع الأول: تعريف تكنولوجيا المعلومات

وتوصف بأنها التقنيات التي تم إنشاؤها للبحث والبيانات الإذاعي والتلفزيوني الإقليمي والعالمي، والتي كانت متاحة لفترة من الوقت من خلال القنوات الفضائية التي تغطي المجال العام بأكمله والكون. وتتكون هذه التقنيات من الموزعين ووسائل البحث والإرسال وأجهزة التوزيع والاستقبال ومكونات أخرى.¹

الفرع الثاني: تعريف تكنولوجيا الاتصال

تكنولوجيا الاتصالات هي تنويع لجميع الأساليب والتقنيات التكنولوجية التي طورها المجتمع في فترة معينة لنقل المعلومات والبيانات بجميع أشكالها وأحجامها بين الطرف المرسل والمستقبل، على هذا النحو فإن البنية التحتية لتلك المنظمة لبنية الشبكة هي التي تنتقل عبرها هذه المعلومة والبيانات والمعطيات، وتشمل محولات الاتصالات والمقسمات الهاتفية والكابلات ومراكز التبديل والأقمار الصناعية للاتصالات.²

ويتعريف شامل يمكن أن نعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها الطرق والتقنيات الحديثة المستخدمة لتبسيط نشاط معين والرفع من أدائه، وهي تشمل مجموعة الأجهزة التي تقوم بمعالجة المعلومات وتداولها مثل الحواسيب، البرامج ومعدات الحفظ والاسترجاع والنقل الإلكتروني السلكي واللاسلكي عبر كل وسائل الاتصال سواء مكتوبا أو غير مكتوب (مسموعا أو مرئيا) وغايتها الأساسية تسهيل التواصل الثنائي والجماعي عبر الشبكات المغلقة والمفتوحة.³

¹ يحي الجياوي، العرب وشبكات المعرفة دراسة في الموقع والواقع، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان 2007، ص 15-16

² مرجع سابق ص 15

³ بختي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد 07، 2009-

2010، ص 275.

المطلب الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال:¹

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد الأصول الإستراتيجية في المجتمع المعاصر و تتميز بميزات مختلفة وهي كالتالي:

- **التفاعلية** : الممارسة المتبادلة أو التفاعلية هي تبادل المعلومات بين المشاركين في عملية الاتصال التي تؤثر على أدوار وأفكار الآخرين؛ المشاركون ليسوا مصادر بل هم الأشخاص الذين يتواصلون.² بمعنى آخر يمتلك مستخدماً هذه التقنية القدرة على الإرسال والاستقبال في وقت واحد.
- **اللاجمهورية** : وبما أن الرسالة الانتقالية تنتقل مباشرة من المنتج إلى المستهلك، فإن هناك إمكانية كبيرة للتأثير عليها من خلال استهداف فرد أو مجموعة معينة بدلاً من إيصالها بالضرورة إلى عامة الناس، كما يسمح بمزج أنواع مختلفة للحوار.
- **اللاتزامية** : بمعنى آخر، يمكن للمستخدم تلقي الرسالة في الوقت المناسب له، ليس من الضروري أن يستخدم المشاركون في عملية الاتصال النظام اللامركزية في هذه التكنولوجيا تسمح في الوقت نفسه باستقلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يستمر الإنترنت في العمل بغض النظر عن الوضع لا يمكن لأي كيان أن يعطل الإنترنت على مستوى العالم.
- **قابلية التواصل**: أي إمكانية إجراء اتصالات مختلفة بين أجهزة الاتصال المختلفة
- **قابلية التحرك والحركة**: ويعني ذلك أنه يمكن للمستخدم التواصل من أي مكان ثم نقله إلى موقع آخر باستخدام مجموعة متنوعة من قنوات الاتصال.³
- **قابلية التحول**: تشير إلى إمكانية نقل المعلومات بين الوسائط، مثل تحويل الاتصال الصوتي إلى رسالة نصية أو مطبوعة.
- **الشيوع والانتشار**: بمعنى قابلية الشبكة للتوسع لتشمل أكثر مساحات غير محدودة من العالم
- **خفيض الوقت**: وذلك باختصارها للوقت والمكان.
- **تقليص المكان**: تتبع تكنولوجيا المعلومات وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
- **المرونة**: تتعدد استعمالات تكنولوجيا المعلومات بتعدد الاحتياجات لها
- **العالمية والكونية**: المقصود بها إن السياق الذي تعمل فيه هذه التكنولوجيا، حيث تنتقل البيانات عبر قنوات عديدة ومعقدة وتنتشر في بيئات العمل المتنوعة.
- **النممة**: ويقصد بها الأسرع والأصغر والأقل تكلفة، وهي من أهم مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- **إقتسام المهام الفكرية**: مع الآلة نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام
- **النمو والتطور**: يخضع النظام الاقتصادي للتغيرات بالتزامن مع نظام تكنولوجيا المعلومات

المطلب الثالث: التأثيرات المتوقعة للنظم المعلوماتية على الهياكل الإدارية:

1- **إحداث تحولات تنظيمية**: أدت تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة إلى إنشاء هياكل تنظيمية جديدة

، بما في ذلك:

*تخفيض المستويات الإدارية

1 فضيلة عز ايزية ، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة في علوم التسيير، 2019-2020، ص6-7.

2 محمد علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستقبل صناعة الصحافة، دار الرحاب، القاهرة، 2005 ص177 .

3 محمد الفاتح حمدي، مسعود بسعيدة، ياسين قرناني، تكنولوجيا الإعلام والإيصال الحديثة: الاستخدام والتأثير، مؤسسة كنوز للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص7-8.

*توسيع مجال الإشراف والرقابة بحيث تعتمد طريقة الإشراف على العاملين على الثقة، ويتم التقليل من صفقات الإشراف والرقابة بين القادة والمؤوسين.
 *استخدام البريد الإلكتروني والبرمجيات لتحقيق التعاون بين الأفراد الذين ينفذون أنشطة برمجية مماثلة الشبكة الإدارية المتكاملة IAN .
 *إن تفويض مسؤوليات اتخاذ القرار إلى المستويات الأدنى يسمح للجهات الإدارية بتلبية متطلبات المواطنين والمؤسسات بشكل أفضل.
 *السماح لبعض الموظفين بالعمل عن بعد، مما يلغي ضرورة الحضور الدائم لمراكز العمل.

2- **تغير في الوظائف الإدارية :** من المؤكد أن فعالية نظم وبرمجيات المعلومات كاملة، وسوف تحدث تغيرات جوهرية في طريقة تنفيذ الوظائف الإدارية، ومع توفر وسائل الاتصال التفاعلية من المنزل، سيكون من الممكن تنفيذ المهام الإدارية من داخل المنزل أو المكتب باستخدام الكمبيوتر، ويمكن لطالب الخدمة التعامل مع الجهات الإدارية مثل شركة الكهرباء والغاز أو شركة الهاتف، أو الحصول على شهادات الميلاد، والبطاقات الشخصية وجوازات السفر، ويتيح هذا التطور النوعي توفير الخدمات التعليمية والصحية والاجتماعية، فضلا عن الخدمات التجارية والتحول إلى واجهات متاجر افتراضية، يتيح ذلك الخطوة التالية وهي توصيل الخدمة إلى منزلك ودفع ثمنها إلكترونيا.

3- **تغير في الإجراءات الإدارية :** يتميز العمل الإداري حاليا بغياب الديناميكية في التطبيق والتقييم والمتابعة، ولكن مع سرعة التغيرات التكنولوجية المستمرة في أنظمة المعلومات والاتصالات، ستتحسن الصورة الحالية بشكل كبير، وستحدث العديد من التغيرات المنهجية، وسيكون الاتجاه دائما هو تبسيط الإجراءات وتسريع الإنجاز والسعي لتحقيق النمو والتحديث.¹

المبحث الثالث: مدخل عام للادارة الإلكترونية

حاولنا من خلال هذا المبحث التطرق إلى معظم الجوانب التي لها صلة بالإدارة الإلكترونية من أسباب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ووظائفها وكذلك معوقاتهما.

المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

1- كلفة الإجراءات الإدارية:

تعتبر تكلفة الإجراءات الإدارية كبيرة، بالنظر إلى هدف تبسيط جميع العمليات ذات الصلة وتحسين فعالية عمل الإدارة من خلال تفاعلها مع المواطنين والشركات والمؤسسات، مع استيعاب عدد أكبر من العملاء في نفس الوقت. تقليديا كانت قدرة الإدارة على تعويض معاملات العملاء محدودة، مما يتطلب منهم إنفاق مبلغ كبير من المال. غالبا ما يكون من الضروري الانتظار في صفوف طويلة.

2- **ازدياد التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به:** تعد جودة السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة والخاصة للمجتمع أحد قطاعات الحياة البشرية العديدة التي أظهرت فيها الثورة التكنولوجية العديد من المزايا النسبية لتطبيقاتها العلمية. ويقدم هذا التحول فرصة فريدة للناس والحكومات والدول والكيانات الاعتبارية لزيادة عدد ومستوى المعيشة البشرية في متناول الجميع. وبالنظر إلى المبلغ الكبير من الأموال المستثمرة في صناعة التكنولوجيا، فمن الضروري تعظيم فوائدها المحتملة واستخدامها لتحسين رفاهية الإنسان بشكل عام وجعل الحياة أسهل للناس.

3- **توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية:**

¹ د.عربي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية الإدارية للمؤسسات، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 1، العدد 10 (2014) ص 65-66.

لقد ظهرت العولمة نتيجة للاتجاهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات البشرية المختلفة. لقد أحدثت العولمة ثورة تكنولوجية أدت إلى ظهور الأدوات التكنولوجية والمعرفية لتلبية احتياجاتهم. كما أنها غيرت المكونات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية والقانونية لفلسفة الروابط العالمية. ومن خلال شبكات الاتصالات والإنترنت، أصبحت الثقافات البشرية الآن متصلة بشكل فعال. وقد تم في هذا الصدد إدراج المعلومات والخدمات والعلاقات بكافة جوانبها التجارية والإدارية والعلمية والفنية وغيرها.

4- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة:

يجب على كل منظمة أن تواكب التطور لتجنب خطر العزلة والتخلف في عصر السرعة والمعلومات، وذلك لأن مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية قد انتشر في العديد من المنظمات والمجتمعات، مما يحتم عليها التنافس في عرض السلع والخدمات على أساس معايير السهولة والفعالية والكفاءة والجودة والكمية المناسبة. بمعنى آخر، لا يمكن لأي منظمة أن تعمل كنظام مغلق في العصر الحديث دون مواكبة التطور الحتمي للحياة الإنسانية بكل أشكالها.

5- تخفيف حدة البيروقراطية: التقليل من قسوة البيروقراطية في ضوء العمليات المعقدة وكيفية مساهمتها في ارتفاع النفقات الأعمال وضرورة التنافس وحتمية التواصل المستمر بين الموظفين على نطاق واسع.

6- التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية إن حركات التحرر العالمية التي تطالب بالشفافية والحرية والمشاركة هي المسؤولية عن الوعي المتزايد. بالإضافة إلى ذلك، أدى احترام حقوق الإنسان إلى تعزيز توقعات الناس في جميع المجالات، بما في ذلك إمكانية الوصول للمنتج والخدمة الممتازة.

7- تأثير العمليات والعمليات المعقدة على ارتفاع نفقات الشركات.

8- القرارات المفاجئة التي يمكن أن تؤدي إلى خلل في التطبيق.

9- توحيد البيانات على المستوى التنظيمي

10- صعوبة حساب معدلات قياس الأداء.

11- اشتراط منح موظفي المنظمة حق الوصول إلى البيانات المتداولة.

12- الاتجاه إلى استخدام المعرفة والتقدم التقني للمساعدة في اتخاذ

القرارات.

13- تزايد التنافس المؤسسي وضرورة وجود أنظمة للتمييز داخل كل

مؤسسة تطمح إليها للمشاركة في المنافسة.

14- ضرورة تحقيق الاتصال الدائم بين الموظفين في نطاق مسؤولياتهم.

هنا يمكن القول بأن اعتماد، الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية.

لقد برز مفهوم تكامل المعلومات ومشاركتها واستخدامها كأحد النتائج الحتمية للتحولات العالمية، العوامل التي تحدد نجاح المؤسسة.

وقد أدى التقدم في العلوم والتكنولوجيا جنباً إلى جنب مع الحاجة المستمرة لتحسين الجودة.

إن التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية أمر تقتضيه المخرجات والسلامة التشغيلية، ويدل على ذلك إن أحد أهم المجالات التي تتنافس فيها المؤسسات مع بعضها البعض هو عامل الوقت، التأخير في العمليات أصبح غير مقبول لأن الفرص المتاحة للمؤسسات ترتبط بالعنصر الزمني، تحت ستار الجودة والتحسين¹.

¹ وداد بورصاص : دور الإدارة الإلكتروني في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية دراسة حالة :قطاع العدل بالجزائر، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار-عناية. (2015-2016) ص72-73-74.

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

إن طبيعة الإدارة الإلكترونية وصفاتها تفرض مجموعة من الوظائف التي عززت الإدارة التقليدية عن القيام بها. هناك مهام جديدة وواقع مختلف تعمل فيه الإدارة الإلكترونية ويتيح لها التكامل مع شبكة الإنترنت مما يجعل الهياكل الإدارية أكثر مرونة في التعامل مع مؤسساتها وتتمثل وظائف هذه الإدارة ما يلي :

أولاً: التخطيط الإلكتروني : بالمقارنة مع الواجبات الإدارية الأخرى للتنظيم وإتخاذ القرار والقيادة والرقابة ، يعتبر التخطيط هو الأول والأكثر أهمية ، وغني عن القول أنه لا توجد عملية إدارية أو تنظيم دون تخطيط ، وهو الوظيفة الأساسية للنظام الإداري.

يتم تعريف التخطيط على أنه عملية تحديد الأهداف وتحديد ما يجب القيام به للقيام بذلك خلال مدة زمنية وشروط وبيانات معينة ، بحيث يتصف بثلاث خصائص تعد بمثابة تحديات للإدارة كونه توقعي ومستقبلي في طبيعته، ويترجم بجملة من القرارات والإجراءات، ويركز على الأهداف المستقبلية المعروفة. وبينما يركز التخطيط الإلكتروني في المقام الأول على استخدام الأنظمة الجديدة القائمة على المعرفة مثل أنظمة دعم القرار ، والأنظمة الخبيرة، وأنظمة الشبكات العصبية الاصطناعية، فإنه يعتمد أيضا على التخطيط الإستراتيجي والسعي لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، وهو ما يشترك فيه مع التخطيط التقليدي، ولكن لا يزال هناك نطاق واسع بين كلتا الإدارتين ، وتتميز إجراءات العمل في ظل الإدارة الإلكترونية ومرونتها في التنفيذ ، ووجود الحلول لكل ما يعترض مسيرة خطط الإدارة الإلكترونية وتجدر الإشارة إلى إن التخطيط الإلكتروني يختلف عن التخطيط التقليدي في ثلاث نقاط:

- التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة، قصيرة المدى وقابلة للتجديد والتطور المستمر.
- انه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التفوق
- يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة أعمال التنفيذ، كما يمكن مشاركة جميع العاملين في المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل زمان ومكان.

وتتجلى أنواع التغيير في وظيفة التخطيط الإلكتروني في الحاجة إلى التخطيط ، حيث في عصر الإنترنت قد يتساءل البعض عما إذا كانت لا تزال هناك حاجة إلى التخطيط، نظرا لأن الأعمال التجارية تعمل في الوقت الحقيقي وبسرعات عالية ،ومن ناحية أخرى يدعى العلماء أنه لم تعد هناك فائدة كبيرة للتخطيط، ونظرا للتعديلات والمراجعات العديدة التي يجب على الإدارة إدخالها على خططها باستمرار ، ومن حيث الأفق التخطيطي فقد تكون الخطط الطويلة والمتوسطة المدى في المنظمات التي تعمل في بيئة تكنولوجية أكبر تشابها مع التراث والتقاليد الإدارية ، وهو مبدأ إرشادي عام يتمتع بمرونة عالية وتطبيق واسع ، وإذا تحدثنا عن معوقات التخطيط في الواقع ، فإن له سلبيات عديدة بسبب الالتزام وعدم الاستجابة لتغيرات السرعة في البيئة. ومن فوائد التخطيط في الإدارة الإلكترونية أن المعلومات التي تتدفق باستمرار إلى أدوار الإدارة الإلكترونية نتيجة لتواصلها الدائم مع كافة التطورات التي يشهدها العالم ، ستضع بين تلك الإدارة بيانات واسعة ومحدثة ، مما يعزز قدرته على وضع خطط مرحلية ناجحة ، بالإضافة إلى ذلك ، يضمن التخطيط التغيير المستمر في الخطط ، يتكيف النظام الإلكتروني أو يطور خطته استجابة للمتغيرات ويتجنب أي عيوب قد تصيبه ، خاصة أنه يزود المجتمع الذي تديره الإدارة بأجيال تتمتع بمهارات التخطيط والتحليل القادرة على التخطيط للمستقبل في ضوء الواقع والمستقبل نورا لتوافر البيانات.

التنظيم الإلكتروني : يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات المنظمة شهدت مرحلة انتقالية من النموذج التقليدي إلى النموذج الإلكتروني، والدليل على ذلك ظهور هيكل تنظيمي جديد يعتمد على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل من أشكال التنظيم، التنظيم المعروف باسم التنظيم الطبقي ، والذي يعتمد على بشكل أساسي على وحدات وشركات صغيرة ليس لها هيكل، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم.

وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق ، وعلى أساس الوحدات والأقسام ، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية ، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز

دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

- ويمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط الآتية :
- التنظيم الإلكتروني هو تنظيم متعدد الاستخدامات يتيح التواصل والتعاون بين العديد من الأفراد.
- التواصل الواسع بين جميع الموظفين عبر شبكة الإنترنت، وما يحقق الارتباط الحالي في الوقت الحقيقي، وفي كل مكان في المؤسسة.
- إنشاء شكل جديد من الأعمال التي تنتج سلعا متخصصة، كما هو الحال في المصنع الافتراضي.
- تحقيق تغييرات مهمة في قوى العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة.
- تحويل العملاء من مستخدمين سلبيين إلى مشاركين نشطين من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يحتاجونها، بالإضافة إلى الخيارات المتخصصة المتاحة.
- القيادة الإلكترونية :** وبدون الأيدي والأدمغة والآلات اللازمة لا يمكن تصور نجاح خطة معينة لتنفيذها وفق مراحلها المحددة وصولا إلى أهدافها المقررة، وتلك الأعمال تتطلب وجود الإداري القائد الفعال الذي يوجهها ويأخذ بيدها وينسق بينها ويتواصل مع جمهورها يمكن تقسيم الإدارة الإلكترونية . إلى ثلاث أنماط :

القيادة التقنية العملية : تعتمد عملها على الإنترنت وتستخدمها لإدارة عبء عملها، وتؤسس عملها على المعلومات بالإضافة إلى السرعة والجودة.

القيادة البشرية الناعمة: تعرف بأنها قيادة تتمحور حول الإنسان ولديها القدرة على جذب الموارد البشرية، وإقامة اتصال بينهم وبين الإدارة، وتحسين العلاقة بين خدمات وسلع الإدارة، وسكان المستهدفين.

القيادة الذاتية : تعرف بأنها قدرة القائد الإلكتروني على الاعتماد على نفسه فقط، فضلا عن ما يتطلبه من احترافية عالية، ومعرفة متنامية، وخدمة عملاء فعالة، وقدرته القوية على التحكم في المنافسة والتركيز على عنصر التحديد في تقديم الخدمات للمتعاملين.

المراقبة الإلكترونية : تعد المراقبة الإلكترونية إحدى الطرق المعاصرة لحل المشكلات التي أحدثتها التقدم ، استخدام التقنيات الحديثة للتعرف على تسرب البيانات وإساءة استخدام الوظائف، تم تغيير وظيفة التحكم كجزء من التحول من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، وبما أن الرقابة الإلكترونية قد حلت محل الرقابة التقليدية التي تقوم على الماضي ، فإن المراقبة التالية أصبحت ممكنة عن طريق الرقابة والتخطيط والتنفيذ الإلكتروني، استخدام شبكة المنظمة أو القدرة على اختصار الوقت بين عملية تحديد الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه ، كما إنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.¹

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تواجه الإدارة الإلكترونية العديد من التحديات تعترض أغلب البرامج الإدارية الإلكترونية، وتعيق تجسيدها في الواقع منها ما يلي:

الفرع الأول: المعوقات الإدارية

¹ مغربي شهرزاد مروى، حاكمي إكرام : الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق ، تخصص القانون الإداري، 2020-2021، ص 27-32.

تناولت الأبحاث الحديثة التحديات الإدارية المرتبطة بتنفيذ الإدارة الإلكترونية، عرض للأسباب المذكورة أدناه:

أولاً: عدم كفاية الإعداد والتنسيق من قبل الإدارة العليا لمبادرات الإدارة الإلكترونية ونتيجة لذلك فشلت العديد من الجهات في تنفيذ البرامج في الوقت المحدد أو على الإطلاق.

ثانياً: كمية التعديلات مثل إضافة ودمج أقسام معينة وتحديد روابط الإدارات وصلاحياتها وسير العمل بينها.

ثالثاً: عدم وجود خطة إستراتيجية واضحة المعالم فيما يتعلق بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم التحول إلى الإلكترونيات.

رابعاً: بحجة غياب الرقابة وعدم كفاية التدريب في هذا المجال، يتمسك الموظفون بالمفاهيم الإدارية التقليدية بدلاً من استخدام الأساليب الحديثة.

الفرع الثاني: المعوقات القانونية والسياسية، وتتضمن ما يلي:

أولاً: الإرادة السياسية

تمثل الإرادة السياسية الدعم الفعلي لأحداث النقلة النوعية في تحسين الإدارة الإلكترونية ونشرها، وكذلك من خلال تقديم الدعم السياسي المطلوب لإقناع السلطات الإدارية بمتطلباتها، وهكذا هي التكنولوجيا في العصر الحديث.

ثانياً: أجهزة حكومية للمتابعة:

عدم وجود جهات حكومية مهمتها مراقبة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال قراءة تقارير اللجان واتخاذ الأحكام المناسبة على مشاريع التحول الإلكتروني، من أجل وضع هذا البرنامج موضع التنفيذ

ثالثاً: غياب التأطير القانوني:

وتتضرر أنظمة الإدارة الإلكترونية من عدم وجود تشريعات قانونية يحدد متطلبات التعامل الإلكتروني، يعاقب المتسللين ويضع عقوبات رادعة لمن يمارس مثل هذا السلوك، بالإضافة إلى ذلك شكل التوقيع الإلكتروني، وموثوقية الأدلة في المراسلات الإلكترونية، وصعوبة معرفة التفاعل عبر الشبكات في ظل غياب التشريعات التي تتطلب التحقق من هوية العميل بصرف النظر عن السرية والخصوصية في المعاملات عبر الإنترنت.

الفرع الثالث: المعوقات المالية والتقنية

أولاً: ارتفاع تجهيز المرتبطة بالبنية التحتية للإدارة الإلكترونية يعتبر عائقاً في تنفيذ مشاريع التحول وتوزيعها في جميع الإدارات.

ثانياً: ضعف شبكة الإنترنت كحاجز، أدى عنه سوء الخدمة مما أدى إلى إعاقة عمل الإدارة الإلكترونية.

الفرع الرابع: المعوقات البشرية

أولاً: الأمية الإلكترونية

يجد الكثير من الناس، وخاصة الدول الفقيرة، صعوبة في التواصل في غياب التقنيات الحالية لأن هذه الخدمات باهظة الثمن أو لأن موظفي الإدارة بحاجة إلى إعادة تدريبهم على إصلاحات الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: ارتفاع سعر المعدات الإلكترونية:

أجهزة الكمبيوتر والأجهزة الأخرى، هي أمثلة على المعدات الإلكترونية وقد أدى ذلك إلى القصور في تطبيق التقنيات المعاصرة للاتصالات، وبالتالي تفويض المشاريع الإلكترونية.

الفرع الخامس: المهددات الأمنية:

الخوف من هذه التكنولوجيا لعدم الأمن الشامل، حيث أن التجارب الواقعية وثقت العديد من الاختراقات، قبول المعاملات الإلكترونية يمثل تحدياً بسبب الأمان والاختراقات التي تهدد الخصوصية، أحد

التحديات هو معاملات بطاقات الائتمان المحسوبة على وجه الخصوص، القضايا الأمنية التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية.¹

خلاصة الفصل :

من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الدول، فإن استخدام نظام الإدارة الإلكترونية يتطلب تكامل محاور أساسية متعددة، بدءاً من توزيع المعلومات، يتم تصنيف هذه الأهداف على أساس درجة التقدم التكنولوجي والاقتصادي، وكذلك الوعي والخلفية الثقافية لسكانها مما يؤدي إلى أهداف سياسية بداية من نشر المعلومات وتقديم الخدمات العمومية على شبكة الإنترنت.

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال من تقديم الخدمات العامة الإلكترونية للمواطنين ومن الاتصال المباشر بين المواطن ومؤسسات الخدمة العامة إلى الاتصال الافتراضي بين المواطن ومؤسسات الخدمة العامة عبر شبكات إلكترونية متعددة. يبدأ الأمر بتحقيق الاستخدام الأمثل للأدوات والمعدات المختلفة وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل معالجة القضايا والصعوبات البيروقراطية التي تعيق الإدارة العامة في شكلها الحالي.

بشكل عام، مما يؤدي إلى عمليات توفر الوقت والجهد والمال، فضلاً عن تسهيل التواصل بين الإدارة العامة وفروعها وكذلك بينها وبين المؤسسات والمواطنين.

¹ شعيب محمد توفيق، وعيل حكيم، واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 2، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022، ص 63-80.



الفصل الثاني

الإدارة الالكترونية في الجزائر

تمهيد :

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت الحالي جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية نتيجة للتطورات التي مررنا بها في السنوات السابقة، وخاصة التطور الهائل الذي طرأ على وسائل الاتصال، ومنها شبكة الانترنت والتي أثرت بشكل واضح في الأنشطة المختلفة من الحياة، وبدا التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الالكترونية، وخصوصاً الاستفادة من شبكة الانترنت حيث تزايد الاهتمام بهذه التقنية، ووضعت خطط وبرامج لتطويرها واستثمارها على أكمل وجه، والأخذ بما يتناسب مع احتياجاتها ويتلاءم مع قيمتها وثقافتها خاصة في مجال تقنية المعلومات والاتصال حيث أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات احد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، والتي تؤثر بشكل مباشر على الإنسان وحياته اليومية، وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعمول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بالأعمال الالكترونية، وانتشر تطبيق فروعها المختلفة كالإدارة الالكترونية التي تحاول الانتقال من نطاق العمل التقليدي إلى نطاق العمل الالكتروني، الذي يساعدنا على تبسيط الإجراءات وتحسين الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية العمل، لذا نجد الكثير من دول العالم تسعى جاهدة إلى الانتقال من المفهوم التقليدي للإدارة إلى ما يعرف بالإدارة الالكترونية.

وعلى ضوء هذا سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية، وسنتناول في المبحث الأول الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

أما المبحث الثاني فسنحدث فيه عن الحكومة الإلكترونية، والمبحث الثالث والأخير عن واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

المبحث الأول: الحكومة الإلكترونية

يعد مفهوم الحكومة الإلكترونية من أحدث المفاهيم التي أدخلتها الثورة المعلوماتية وشبكة الإنترنت إلى الحياة اليومية للمواطنين، والتي برزت نتيجة لتطورات تقنية متفاعلة مع الإنسان على مستوى جغرافي واسع، حيث تعد فكرة الحكومة الإلكترونية من الأفكار الحديثة في تطبيقاتها وسنتطرق في هذا المبحث إلى نشأتها وتعريفها وكذلك متطلباتها.

المطلب الأول: نشأة الحكومة الإلكترونية

نشأ مصطلح الحكومة الإلكترونية في إطار لجنة الأمم المتحدة لتعزيز التبادل التجاري بين الدول التجارة الإلكترونية، لا يمكن أن تتم في فراغ وتتطلب الوسائل الإلكترونية 214/25 في عملياتها، بدأت تجربة الحكومة الإلكترونية في وسط الدول، متمثلة في ربط القرى

وكان ادونيس في الدنمارك رائدا في هذه التجربة بعد جامعة لارس، وأشار إليها بمراكز الخدمة عن بعد.¹ في العقود الثلاثة الأخيرة من العشرين، ظهرت تطبيقات الحكومة الإلكترونية لأول مرة بطرق متنوعة واقتصر على استخدام برامج الكمبيوتر للإحصاء أو عرض النتائج المختلفة في الميزانيات الوطنية وكيفية توزيعها.²

إن بناء الحكومة الإلكترونية يأخذ في الاعتبار كل ما تمارسه الحكومة في العالم الحقيقي، سواء في علاقاتها مع الجمهور، أو علاقة مؤسساتها مع بعضها البعض، أو علاقاتها مع كيانات الأعمال الداخلية والخارجية.³

المطلب الثاني: تعريف الحكومة الإلكترونية:

هناك العديد من الأفكار التي تصف الحكومة الإلكترونية بأنها كلمة علمية دقيقة تركز على الأهمية التكنولوجية الحديثة.

من بين أهم التعريفات التي شملت مفهوم الحكومة الإلكترونية ما يلي:
الفرق بين الحكومة الحقيقية (التقليدية) والحكومة الإلكترونية هو أن الأولى موجودة في الشبكات الإلكترونية وأنظمة المعلومات، في حين أن الأخيرة تكرر العمليات التي تجري في وكالات الدولة الفعلية.⁴ هي توطيد الفعال للعلاقات مع الجمهور العام والعديد من الهيئات الحكومية في جميع أنحاء العالم، بالإضافة إلى استخدام ما يسمى بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات الحكومية.⁵

المطلب الثالث : متطلبات الحكومة الإلكترونية:

المتطلبات الإدارية: توجد العديد من المتطلبات الإدارية التي ينبغي أن توفرها إدارة المنظمة من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويندرج في هذا الإطار المتطلبات التالية:

وضع إستراتيجية واضحة وخطط التأسيس :

وفقا لدراسة التي أجراها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، سيتم وضع الحكومة الإلكترونية بشكل مناسب بين الاهتمامات الوطنية عندما يتم توفير رؤية المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، وهذا يضمن أن يتم أخذ احتياجات البلاد لتنمية الموارد البشرية وإدارة الشؤون العامة في الاعتبار، فضلا عن الأهداف المستقبلية.¹

1 خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2008م، ص15

2 فهد ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، ط2، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض- المملكة العربية السعودية، 2005م، ص15.

3 عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008م، ص98.

4 أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 07 2009-2010، ص288-289.

5 محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010، ص17-18.

- قبل تطبيق التكنولوجيا على نطاق واسع، من الضروري خلق رؤية شاملة ومن بين أجزاء ومكونات هذه الإدارة حسب الرؤية ما يلي:
- وضع خطة أو مقترح لهيكل تنظيمي معين يسمح للإدارات الإدارية بالتواصل وتحديد النقاط الإدارية الإلكترونية وتقييم صلاحية كل نقطة.
 - إنشاء برنامج نظام لتسهيل تبادل المعلومات وتداولها داخل هذا الإطار التنظيمي، وكذلك ادوار ومسؤوليات منظماتها الإدارية المختلفة.
 - وضع مبادئ توجيهية واسعة النطاق ومعايير الإدارة الإلكترونية التي يتوقع من جميع الموظفين الالتزام بها.
 - تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك تلك التي خصصتها الإدارة لمباني أو مواقع معينة أو تلك التي يمكن الوصول إليها إلكترونياً.²

القيادة: تعزيز نمو القيادة الإدارية التي تعالج بفعالية وكفاءة واحدة، من أهم الأدوات التي خرجت من مجالات إدارة المعرفة والحكومة الإلكترونية في الأواني الأخيرة هي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إن كفاءتها الرئيسية هي الإبداع والتحديث وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية تجعلها قادرة على المنافسة، أحد متطلبات نجاح المجموعات الإلكترونية هو أن يجعل من الممكن استثمار الأموال في الموارد البشرية المخفية التي لا تقدر بثمن في الشركة، وخاصة رأس مالها الفكري والبشري والدافع نحو تحقيق الميزة التنافسية، حيث أن هذه الكفاءات الرئيسية قادرة على التحديث والابتكار وإعادة تشكيل الثقافة التنظيمية.³

تكوين البنية التحتية المعلوماتية: تشكل المكونات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ المشروع ويعتمد ذلك على تدفق المعلومات، وتوافر نظم المعلومات الإدارية، وإعداد باقي العناصر الفنية، مثل المبرمجين والمحللين ومهندسي النظم، وكذلك المكاتب ونظام الإدارة. قواعد البيانات، وشبكات الاتصال الإلكترونية، وأنظمة دعم القرار، وغيرها من الخدمات المشتركة وقوات الدفاع الشعبي.⁴

الهيكل التنظيمي: تتغير علاقة المؤسسة بمحيطها الداخلي والخارجي، نتيجة التحول إلى نموذج الحكومة الإلكترونية. وهذا يتطلب إعادة تصميم العملية الإدارية التي تعالجها، مما يؤدي إلى تغيير الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالإضافة إلى إجراء تعديلات على التنظيمات الإدارية بما يتناسب مع الوضع. ومن أجل ضمان تفعيل حكومة إلكترونية تتسم بالكفاءة والفعالية وسرعة الإنجاز، سيتبع الحكومة الإلكترونية إنشاء إدارات جديدة، أو إلغاء إدارات موجودة، أو دمج بعض الإدارات مع بعضها البعض.⁵

المتطلبات السياسية: تشكيل إدارة سياسية لتعيين شخص أو لجنة معينة تتولى تنفيذ هذا المشروع، بالإضافة إلى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصل إليها، فهو يسعى إلى تهيئة بيئة العمل الأساسية والمناسبة للتنفيذ.⁶

المتطلبات التشريعية والقانونية: وضع القوانين والقواعد والإجراءات التي تعمل على تسهيل التحول نحو الإدارة الإلكترونية واستيفاء متطلبات التكيف معها، نظراً لأن غالبية القوانين واللوائح تم إنشاؤها في البيئات التقليدية، فقم تم تصميمها وفقاً لمعايير الانتقال والاجتماعات المباشرة بين الموظف وطالب الخدمة.⁷

لذلك فإن استكمال وتنفيذ الحكومة الإلكترونية يعد من الركائز الأساسية التي تأتي بعد استكمال الأطر القانونية، إذا بدون تشريعات مناسبة لا يمكن للحكومة الإلكترونية تسوية المنازعات التي قد تنشأ عن

¹ عبيد صالح حسن المختن، الحكومة الإلكترونية في مجال خدمات المرور، دراسة تطبيقية على إمارة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة: مركز بحوث الشرطة، 2013، ص 114.

² حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، مؤسسة الوراق عمان، الأردن، 2011، ص 89-90.

³ عوني علال، الحكومة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية، دراسة مقارنة الجزائر-تونس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، ل. م. د، قسم التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص دراسات سياسية مقارنة، جامعة الجزائر 2023، 3-2024م) ص 37-38.

⁴ محمد محمود لخالدي: التكنولوجيا الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار كنوز: عمان، الأردن، ص 20-21.

⁵ أبو بكر محمود لهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والأفاق، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006، ص 27.

⁶ محمد محمود لخالدي، المصدر سبق ذكره، ص 72-73.

⁷ قادة دليلية: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، 2017-2018 م ص 92.

المنازعات الإلكترونية، وبسبب إجراءاتها، فإن الاستعداد التشريعي المتكامل يقتضي إيجاد القوانين المناسبة لمعالجتها وضمان الالتزام بها، بما يضمن تغطية كافة القضايا. تقع جميع الشركات ضمن نطاق الشرعية القانونية، والتي تحددها الأحكام الدستورية والتشريعية والتنظيمية.¹

المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: تشمل محاولة تطوير تعبئة اجتماعية تكميلية تدرك ضرورة التوجه نحو الإدارة الإلكترونية وتعرف بشكل كاف فوائد استخدام الوسائل التكنولوجية في الهيئات الإدارية الإلكترونية. كما يجب توفير الموارد المالية الكافية والتعرف على فوائد تطبيق الوسائل التكنولوجية في الهيئات الإدارية بمساعدة وسائل الإعلام، ومن أجل تحقيق الاتفاق على مبادرات الحكومة بدون موظفين، لا بد من الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويجب إيجاد مصادر تمويل محلية ووطنية يمكنها دعم هذه المبادرات مع مرور الوقت.²

المتطلبات البشرية: لتلبية متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والإمام بالتعامل مع الوسائل التقنية الحديثة، لا بد من توفير عناصر بشرية تمتلك المهارات والقدرات الفنية والإدارية، وتتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، وتدرك أبعادها المبادئ والأهداف.

وهذا التحول نحو الإدارة الإلكترونية لا يعني الاستغناء عن العنصر البشري، من خلال مراقبة إجراءات اختيار الكفاءة وتلقي تدريب متعمق في مجال تكنولوجيا المعلومات.³

المبحث الثاني: ماهية تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

عملت الجزائر على تنفيذ الإدارة الإلكترونية وهذا في مجال العصرية والتطور فقد قامت بإدخال تقنيات المعلوماتية والاتصال قصد ضمان خدمة نوعية للمواطن بعيدا على الخدمات التقليدية القديمة وذلك من خلال إعطاء دفع جديد للنهوض بالإدارة، ولوقوف هذه التطبيقات كان لا بد من التعرف على بعض متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المطلب الأول، ومخاطر التي تنجم على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المطلب الثاني، وتطرقتنا في المطلب الثالث إلى الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.

المطلب الأول: تحديات تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر

بالرغم من فوائد الحكومة الإلكترونية، فإن الحكومات والدول تواجه عقبات عديدة عند تنفيذها في عدد من المجالات، ومن أبرزها:

التحديات الأمنية: من أكبر التحديات التي تحول دون تنفيذ الحكومة الإلكترونية هو أمن المعلومات، والذي يتعلق بمنع التطفل على نظام المعلومات، ومنع فقدان الخصوصية والسرية وسلامة البيانات، والتأكد من بقاء البيانات وعدم تدميرها.⁴

التحديات التقنية والمالية:

- توفير بنية تحتية قوية ومتقدمة للاتصالات والمعلومات
- يجب إعداد خطة تأخذ في الاعتبار أسوأ السيناريوهات، مثل الفشل والأزمات التي قد تعيق التقدم والتغيير، مسبقا لإصلاح الإداري والتحول الرقمي.

¹ عبيد صالح حسن المختن، مرجع سابق ص 122 .

² ساسي عبد الرحمان، عبدا لله دبية، المصدر سبق ذكره، ص 17 .

³ بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية للمجالات والتطبيقات مركز الإمارات، الدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، ط الأولى 2005، ص 2017.

⁴ سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية، 2005، ص 190.

- تجديد الأدوات والمعدات اللازمة للتحول الإلكتروني والتخلص من تلك التي أصبحت قديمة مع أحدث التطورات في البرمجيات والاتصالات.
 - ضرورة حماية البيانات والشبكات من التخريب والتلاعب والاختراق
 - توحيد المواصفات الأجهزة المستخدمة في الإدارة والمكتب لتعزيز الاتصال والتواصل
 - تخصيص الأموال بما يتناسب مع أهمية التحول إلى عالم تهيمن عليه التكنولوجيا المعاصرة.¹
 - تواجه صعوبة في مواكبة التقدم السريع تكنولوجيا المعلومات.²
- التحديات الإدارية والبشرية :**

إيجاد إطار تشريعي يحتضن البيئة الملائمة للتحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعديل القوانين القائمة لتتوافق مع هذه البيئة بما يحمي حقوق متلقي الخدمة الإلكترونية هو الخطوة الثالثة في تطوير النظام القانوني.

- اشتراط التكيف الإداري لمراعاة كافة التعديلات والتطورات
- فهم قوي للتقدم التكنولوجي وأهمية تطبيقه من قبل العديد من المديرين
- توفير مراكز التدريب والتكوين للموظفين مما يوفر مورد بشري مؤهل.³
- الأمية الإلكترونية لدى المواطنين بسبب عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي.⁴
- علاوة على ذلك، فإن المعالجة وإعادة التدوير غير المناسبين للنفايات الكهربائية والإلكترونية تشكل مخاطر صحية، مما يجعلها تحديات بشرية كبيرة، يصعب على الناس إدارتها لاسيما في القطاعات الغير رسمية.⁵

المطلب الثاني: مخاطر الإدارة الإلكترونية

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والرقمنة التنظيمية من الأسباب الرئيسية لمخاطر الإدارة الإلكترونية، وتشمل هذه المخاطر:

الاحتيال الداخلي والخارجي، واستخدام موارد الشركة دون تصريح، وانتهاكات سلامة المعلومات والسرية والاعتمادية.

المخاطر المرتبطة بالأعطال الفنية التي تنشأ عن الأعطال في عمل أجهزة المعلومات، أو العيوب الفنية، أو في صيانة أو مصادر الإمدادات الكهربائية.

الأرشيف لديه خطر كبير جداً من النقل والتجسس عليه أو الكشف عنه أو حتى تدميره إذا تم تحويله إلى أرشيف إلكتروني.

احتمال انتهاك حقوق الخصوصية لأن كل عنصر من عناصر الحياة المالية للشخص تتم إدارته إلكترونياً.⁶ قد يكون للعوامل الاجتماعية والسياسية تأثير في الحد من حرية الفرد واستقلاله. البطالة الناجمة عن تعطيل الخدمات العامة وتحديثها.

¹ المكي دراجي، وراشدة موساوي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرافق العام في الجزائر، دراسة لنموذجين قطاعيين: العدالة، الداخلية الجماعات المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة حمه لخضر- الوادي الجزائر، 2018، ص35.

² سعد غالب ياسين، (2005)، المصدر سبق ذكره، ص190.

³ سليمة بن حسين: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد07، جامعة باتنة -01 الحاج لخضر، الجزائر، 2014، ص218.

⁴ سعد غالب ياسين، نفس المصدر السابق، 2005، ص190.

⁵ Wending Deng ,E-Waste Management: Challenges and Opportunities, University Of Hong Kong, 01 Jan 2019, pp15-26.

⁶ عيودي رشدي: مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 07، العدد 1، جوان 2022، ص 685.

المطلب الثالث: الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية¹

الإدارة الإلكترونية: تعتبر الإدارة الإلكترونية إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تهدف إلى تلبية المتطلبات المستهدفة وتحقيق أقصى استفادة من الوقت والمال والموارد. كما تعمل على تحقيق المزيد من الخدمات الشاملة للمواطنين والمؤسسات وعملاء إدارتها الخاصة، بالمستوى المطلوب من الجودة.

الحكومة الإلكترونية:

هي فرع أو مكتب حكومي يستخدم أحدث التقنيات، وخاصة أجهزة الكمبيوتر والشبكات والإنترنت. تعمل العديد من المواقع الإلكترونية على تعزيز وتحسين وصول الأفراد والكيانات إلى الخدمات والمعلومات الحكومية بطريقة شفافة وفعالة ومنصفة للغاية.

المبحث الثالث: واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر

بدأت تطبيقات الحكومة الإلكترونية في العقود الثلاثة الأخيرة بأساليب وأشكال مختلفة وذلك باستخدام البرامج الحاسوبية والإحصاء لتسهيل التعاملات والتخلص من الإجراءات التقليدية تفاديا لضياع الوقت وتقليل الجهد.

المطلب الأول: مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر

تبنّت الحكومة الجزائرية مشروع الجزائر الإلكترونية، مما يدل على اتساع نطاق التزامها بتحديث القطاع العام والاستجابة للمطالب الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي أثرت على أغلبية الدول المتقدمة ، وتشكل المعركة الرقمية وبناء رأس المال البشري عنصرين أساسيين في تجهيز الأمة لمواجهة تحديات العولمة وكذلك العقبات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومع ما يشهده العالم من تغيرات كبيرة وسريعة ، تسعى إستراتيجية الجزائر الإلكترونية إلى دعم تنمية المجتمع العلمي والمعرفي الجزائري، وعلى ضوء ذلك سيتبع هذا القسم دراسة "مشروع الجزائر الإلكترونية 2013" حيث سيتم تناول "تعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية 2013" أولا "ومحاور الجزائر الإلكترونية" ثانيا.

أولا : التعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية

بهدف خلق نظام إلكتروني شامل ومتطور وتعميم استخدام التقنيات الحديثة من خلال الارتقاء بمنظومة المعلومات في القطاعات، يعد مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 جزءا من المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية³ لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة وأن تدخل في إطار نشأة مجتمع العلم والمعرفة الجزائري، ومن خلال إتاحة خدماتها على الإنترنت ،تعمل قطاعات الخدمات المصرفية والتعليم والاتصالات والإدارة العامة على تمكين المواطنين من استخدام خدماتها بسهولة أكبر وأكثر فعالية ، باعتبارها قناة فاعلة للاتصال بين الحكومة والمجتمع المدني ،أصبح المواطنون والشركات والإدارات مشاركين.

حيث أنه وفي ظل التطورات والمعطيات السياسية ، الاقتصادية والاجتماعية على الصعيد الوطني من جهة ، والتطور السريع لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات على الصعيد العالمي من جهة أخرى ،وصلت آليات إدارتها وتسيير شؤونها العامة بشفافية وتكريس مفهوم الرشادة في تقديم الخدمة العمومية على المستوى المحلي، ومحاربة الفساد والبيروقراطية بكل مظاهرها التي تعرقل حصول المواطن على الوثائق والخدمات الإدارية في الوقت المناسب، من خلال إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية.

بعد التشاور مع المؤسسات والإدارات العمومية ،والفاعلين الاقتصاديين من القطاعين الخاص والعام والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية العاملة في مجالات العلوم وتكنولوجيا المعلومات

¹ السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء الجهات الإدارية المعاصرة الجودة الشاملة النادرة، إدارة المعرفة الإدارية الإلكترونية مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، ص323-324.

والاتصال، أطلقى وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال مشروع الجوائز الإلكترونية 2008-2013 في هذا السياق شارك في الاقتراح أكثر من 300 شخص، وبعد 6 أشهر من المناقشات المكثفة، تم الانتهاء من المفاهيم، وفي ديسمبر 2008، تم إطلاق مبادرة الجوائز الإلكترونية رسمياً. وبعد تقييم وضع صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، تمت الموافقة على هذه الإستراتيجية.

وقد تم وضع هذه الإستراتيجية بعد تقييم وضعية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر ومن خلال عوامل متعددة أبرزها مؤشر الجدوى، الولوج الرقمي والإعداد الإلكتروني، ومؤشر توزيع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كشف النتائج أن الجزائر تصنف من الدول ذات الأداء المتوسط مقارنة بالدول المسجلة في الدول الصناعية، وهذا يتطلب التطور السياسي الوطنية للحكومة الإلكترونية.

ثانياً : محاور الجوائز الإلكترونية : وقد تم تنظيم خطة العمل لمشروع الجوائز الإلكترونية حول ثلاثة عشر محورا أساسيا، مع تقييم الوضع لكل منها ، وتحديد الأهداف الرئيسية والمحددة التي يتعين تحقيقها على مدى السنوات الخمس المحددة لتنفيذ المشروع وضبط قائمة البرامج اللازمة لتنفيذها وتتلخص هذه المحاور في الآتي:

- زيادة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة العامة و الأعمال
- إنشاء هياكل وإجراءات تحفيزية تتيح للمواطنين الاستفادة من المعدات وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تعزيز تنمية الاقتصاد الرسمي.
- تحسين البنية التحتية للاتصالات عالية السرعة.
- تطوير الكفاءات البشرية
- دعم البحث والتطوير والابتكار
- تغيير مستوى النظام القانوني الوطني للإعلام والاتصال
- إحتضان التعاون الدولي
- عمليات التقييم والمتابعة
- تفعيل الإجراءات التنظيمية
- توفير الموارد المالية¹

المطلب الثاني: أهداف مشروع الحكومة الجزائرية 2023:

وقد تختلف هذه الأهداف من دولة إلى أخرى، كما أنها قد تنمو وتتغير أهميتها ومداهها بناء على التجارب التاريخية للدولة ودرجة تطورها الاقتصادي والاجتماعي، علاوة على ذلك، تؤثر السياسات العامة والتوجهات التنموية للدولة على أنواع الأهداف التي تستخدم كأساس لوضع إستراتيجية الحكومة الإلكترونية وتنفيذها وهذا ما يجعل تصنيفات الأهداف تتنوع وتعدد ومن بين هذه الأهداف أهداف داخلية وخارجية:

أ- الأهداف المرتكزة على أعمال المصالح الحكومية الداخلية الغير الظاهرة للمتعاملين: ويتميز بالسرعة والانفتاح والمساءلة والكفاءة والفعالية في ممارسة وأساليب تنفيذ وظائف الإدارة الحكومية، تعمل هذه الإستراتيجية على تقليل تكاليف الأعمال بشكل كبير مع تقديم الخدمات أيضاً.

ب- أهداف الحكومة الإلكترونية الخارجية: من خلال تبسيط الاتصالات والتعامل مع الخدمات عبر الإنترنت، فإنها تعمل على تلبية متطلبات المجتمع وتوقعاته بشكل مرض، يصبح التواصل مع الجمهور والأفراد والمؤسسات والوكالات أسرع وأكثر شفافية ومساءلة وكفاءة وفعالية بشكل خاص عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الحكومية الداخلية.

أن الأهداف الرئيسية التي يمكن تحقيقها من خلال الحكومة الإلكترونية تتمثل في:

¹ أ.د/الهام يحيوي، الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 16-2016، ص 87-89.

² عوني علال. مرجع سبق ذكره، ص 23-24.

- ✓ أرفع مستوى الأداء.
- ✓ زيادة دقة البيانات.
- ✓ دعم النمو الاقتصادي.
- ✓ رفع كفاءة أداء العاملين.
- ✓ مواكبة التطور التكنولوجي.
- ✓ تلخيص الإجراءات الإدارية.
- ✓ الاستخدام الأمثل للطاقة البشرية.
- ✓ زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء.

المطلب الثالث: معوقات تجسيد مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر: ¹

ونظرا للجهود المبذولة في هذا الصدد، سيكون من غير الدقيق القول بأن هناك افتقارا إلى الإدارة السياسية اللازمة لمتابعة مبادرة الحكومة الإلكترونية حتى اكتمالها، غير أن تحقيق الأهداف المنشودة يصطدم بجملة من العوائق منها:

- ✓ لازال المواطنين غير متصلين بمعدل مرتفع بما فيه الكفاية بشبكة الهاتف الثابتة، وهو أمر مطلوب لاستخدام الإنترنت، رأينا هو أن شركة اتصالات الجزائر تتميز ببيروقراطيتها.
- ✓ إن تطوير البنية التحتية للاتصالات يتحرك ببطء شديد، إلى درجة أن العديد من الدول النامية، مثل العديد من الدول الإفريقية الفقيرة، قد لحقت بنا في هذا المجال في حين أن مواردها المالية أقل بكثير مما لدينا.
- ✓ وتحل الجزائر مرتبة متدنية للغاية في هذا الصدد ولا يمكن مقارنتها بدول متقدمة مثل كوريا والولايات المتحدة واليابان وغيرها بسبب انخفاض معدل الاتصال بالإنترنت وسوء الاستخدام من قبل سكانها، كما تؤكد الإحصائيات، تم اكتشاف أن العديد من أساتذة الجامعات، الذين يمثلون الطبقة الغنية والمتعلمة في البلاد، لا يستخدمون الإنترنت.
- ✓ قلة التعاملات المالية الإلكترونية تدفع الكثير من السكان والتجار إلى الإسراع في التعامل بالنقود الورقية، خوفاً من الأخطاء التي يمكن أن تحدث عند استخدام البطاقات الإلكترونية.
- ✓ إن ندرة النصوص التنظيمية المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية والمنتجات التي انبثقت عنها تناولت على استحياء القضايا التنظيمية الفرعية، مثل التصديق الإلكتروني الأخير.
- ✓ النقص الملحوظ في الكوادر البشرية المختصة في مجال الإعلام والاتصال، على الرغم من الجهود المبذولة في هذا المجال من خلال البرامج التدريبية والدورات التنشيطية للموظفين العموميين.
- ✓ انتشار الجريمة الإلكترونية من خلال عمليات القرصنة والاختراقات للمواقع الإلكترونية الرسمية

خلاصة الفصل :

¹ أحمد بن عشاوي: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 7، 2009، ص 293.

إن الإدارة الإلكترونية في الجزائر مقارنة بغيرها من الدول العربية والأجنبية التي كانت أول من أعتد منهج الإدارة الإلكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير وتحسين الخدمات بما يرتقي إلى مستوى طموحات المواطن وفقا لما تقتضيه احتياجاته، التي تتميز بالتغير المستمر، أن الجزائر لا تزال في بداياتها عندما يتعلق الأمر بالإدارة الإلكترونية، ولا تزال بذورها الإدارية تنمو ببطء، ولذلك كان من الضروري أن تتكيف الإدارات الجزائرية مع هذه التغيرات المستمرة في توقعات المواطنين بطريقة لا تعرضهم للخطر.

الفصل الثالث:

دراسة حالة بريد الجزائر- النعامة-

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

يعتبر قطاع البريد والخدمات المالية البريدية من بين الخدمات الأكثر استخداماً في مجتمعاتنا، وبالتالي، يمثل تطويرها عاملاً أساسياً في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فهي ليست مجرد خدمة عادية، بل تُعدُّ مثلاً بارزاً للخدمة العمومية التي تخدم الجميع.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة بريد الجزائر

تأسست مؤسسة بريد الجزائر بموجب القرار 43/2 في 14 يناير 2002 و أعلن رسمياً عن إنشائها كمؤسسة عمومية ذات طابع تجاري وصناعي حسب المادة 12 من القانون 3-2000 حيث تمثل مؤسسة بريد الجزائر أحد المؤسسات الخدمية العمومية التي لها حماية شبه كلية من الدولة بالنظر إلى وضعيتها الاحتكارية، وفي ظل الضعف والانعدام الكلي للأطراف المنافسة لها، أصبحت المؤسسة تخضع لرقابة عمومية ممثلة في وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وبالتالي أصبح تدخل الدولة فيها، وهذا ما يفسره البعض بأنه ناتج عن حجم وكبر المؤسسة في تقديم الخدمات العمومية.¹

المطلب الثاني: أهداف مؤسسة بريد الجزائر

- ✓ تخفيف الضغط على شبابيك الخدمة وتخفيض زمن الانتظار
- ✓ تبسيط الإجراءات وتسهيل معاملات الأفراد
- ✓ استخدام الوثائق الالكترونية للحد من التراكم الورقي
- ✓ تحقيق العدالة والشفافية الكاملة في تقديم الخدمات
- ✓ تعزيز الوعي الرقمي وتوفير بيئة موازية للاقتصاد المعرفي
- ✓ مكافحة البيروقراطية وتعزيز العدالة الاجتماعية والمساواة
- ✓ تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطنين لتحقيق التنمية المستدامة

المطلب الثالث: خدمات مؤسسة بريد الجزائر

إن التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم اليوم يجعل المؤسسة أمام تحديات جسام خاصة أمام تنوع احتياجات الزبائن خاصة في ظل تراجع دور البريد مما يجعلها تركز على الخدمات المتطورة كل هذا يكون ضمن إطار تقديم خدمة عمومية وهذا يكون ضمن مواكبة كل التطورات التي تمس تكنولوجيا حيث تستخدم مؤسسة بريد الجزائر جملة من الخدمات والتي تستعمل تكنولوجيا المعلومات في تحسين تقديم الخدمات نذكر منها²:

• الشبائيك الالكترونية:

يقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين وهي كل الأجهزة الالكترونية التي تسمح سحب الأوراق النقدية آلياً.

• بطاقة السحب الالكترونية:

يتم استعمالها للحصول على الخدمات الآلية لدى مؤسسة بريد الجزائر وذلك بوجود الشبائيك الالكتروني إذ عن طريقها يتمكن الزبون من سحب النقود وفي أي شبائيك بريدي أو موزع أوتوماتيكي عبر كامل القطر الوطني، ويقوم استخدام السحب الالكتروني بالبطاقة من مميزات الأمن والتوفر و السرعة.

• خدمة السحب:

¹ - عبد القادر برانيس - التسويق في المؤسسات الخدمية العمومية-دراسة على قطاع البريد والاتصال في الجزائر - أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - قسم العلوم الاقتصادية - جامعة الجزائر-الجزائر - 2007/2006 ص5 -ص61

² د. بربار نور الدين، أمشري مريم مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحديث الخدمات المالية - مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات ص64-

إذ تتوفر الموزعات الآلية المتواجدة خارج مؤسسات البريد فرص سحب الأموال للمواطنين والتي دعمت الآلية التقليدية لبريد الجزائر

• خدمات الاطلاع على الرصيد :

إذ عن طريق إدخال بطاقة السحب البريدية مع تشكيل الرقم السري الخاص بكل مستعمل يحصل الزبون على كشف رصيده وله إمكانية الاحتفاظ بتذكرة خاصة بكشف الحساب.

• خدمة طلب نماذج الصكوك البريدية:

والتي تقدم لكل صاحب حساب بريدي جاري حيث يتم منح نموذج بعد ملاً الاستمارة الالكترونية والتي يتم استظهارها على الموزع الآلي لنقود الورقية

خدمات عمومية عن طريق شبكة الإنترنت:

✓ خدمات الاطلاع على الرصيد:

توفر شبكة الانترنت خدمات الكترونية لكل أفراد ومتعامل بريد الجزائر والذين يملكون حساب بريدي جاري إذ تقدم لهم إمكانية الإطلاع على رصيد حسام البريدي، ويلزم كل زبون ضمن هذا الشكل من الخدمات أن يمتلك رقم سري يقوم بشكليه انطلاقاً من رقم الحساب

✓ خدمة طلب نماذج الصكوك البريدية:

وذلك عن طريق ملاً كل المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل الكتروني على شاكلة استمارة الكترونية.

✓ خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية:

من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الالكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين.

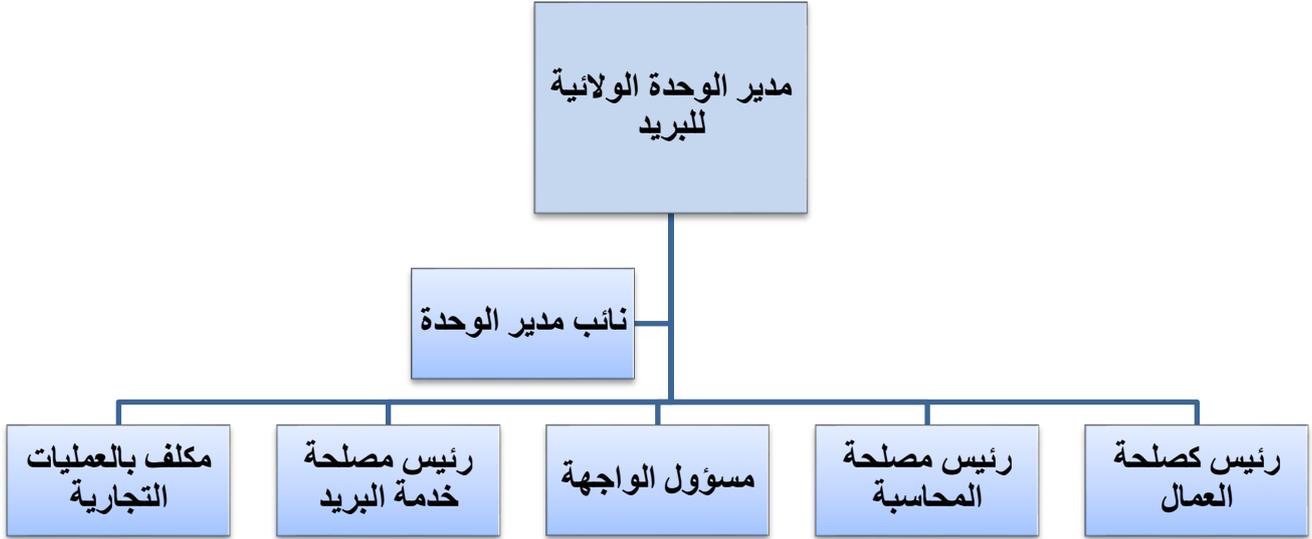
• خدمات متنوعة¹ :

كما تقوم المؤسسة بعدد الخدمات المجانية المتنوعة أو رمزية السعر تجاه عملائها

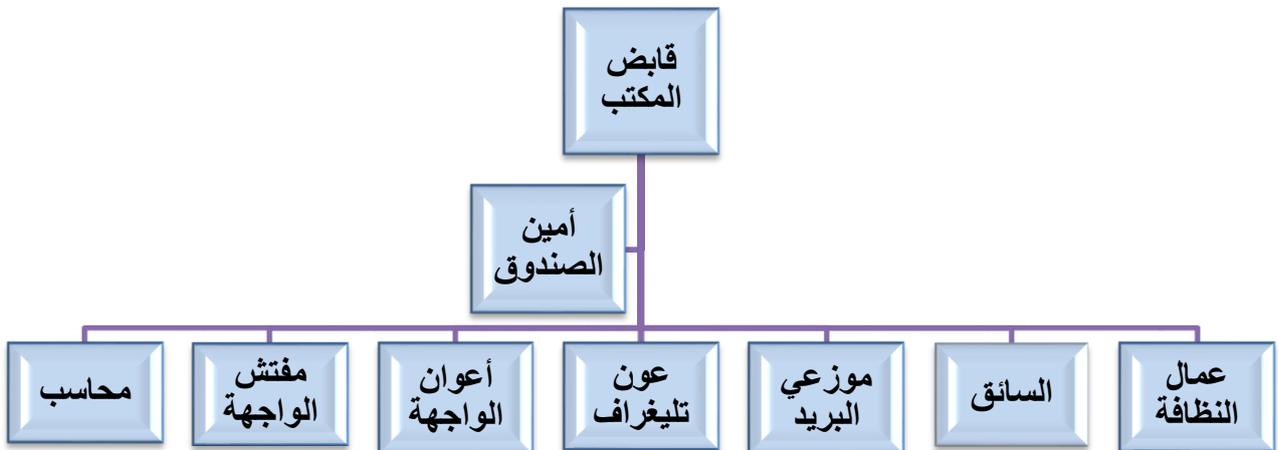
- إصدار الطوابع البريدية
- إنشاء حسابات بريدية جارية
- إصدار دفاتر الصكوك
- توفير مختلف المطبوعات مجاناً
- المساهمة في التظاهرات الإنسانية والاجتماعية ... لصالح المنظمات والهيئات الخيرية أو الوطنية
- خدمات بريدي موب

1- فطمي سعاد العمري، احمد دور، الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية بمؤسسة بريد ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014\2015، ص54

الشكل (ب) : هيكل تنظيمي للمديرية الولائية للوحدة البريدية (النعامة)



الشكل (ج) : هيكل التنظيمي لمكتب بريد الجزائر (العين الصفراء)



المبحث الثاني: منهجية الدراسة وعرض نتائجها وتحليلها

المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينتها • منهج الدراسة:

لقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي، وذلك راجع لطبيعة الدراسة الراهنة، فالمنهج الوصفي يرتبط بدراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية وذلك من خلال رصد ومتابعة دقيقة للظاهرة من حيث المحتوى والمضمون وجمع المعلومات عنها، والتعبير عنها تعبيراً كمياً وذلك عن طريق وصف الظاهرة وصفا رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى. فمن خلال دراستنا الميدانية بالمديرية الولائية للبريد حول تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، فإن البحث اقتضى منا اعتماد المنهج الوصفي باعتباره أكثر ملائمة وذلك من أجل الإحاطة بالجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة (تحديات الإدارة الإلكترونية) وكذلك لأنه يساعدنا في بناء الإطار النظري والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعدنا في فهم الواقع.¹

• مجتمع الدراسة وعينتها

لقد حرصنا في هذا البحث على أن تكون الدراسة شاملة بشكل جيد لمجتمع الدراسة، بهدف تحقيق أدق النتائج. حيث تم توزيع 50 استبانة تضم 30 شخصا تمثلت في بعض مدراء المكاتب ورؤساء المصالح وأيضا بعض العمال إضافة إلى 20 فردا من المجتمع. وعليها قمنا بإعداد جميع الجداول الإحصائية.

المطلب الثاني: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية • أدوات الدراسة :

لقد اعتمدنا في هذا البحث على ثلاثة وسائل أساسية أولها الاستبيان و الذي يعرف أنه نموذج لمجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستبيان إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوث عن طريق البريد.²

وللإجابة على أسئلة الاستبيان قام الباحثان بوضع 25 سؤال موزعة على أربعة محاور:

- **المحور الأول:** وهي 7 أسئلة لمعرفة البنية التحتية والتكنولوجية للمؤسسة وكفاءتها
- **المحور الثاني:** وهي 7 أسئلة يتعلق بفعالية الإطار القانوني لتنظيم الإدارة الإلكترونية
- **المحور الثالث:** وهي 7 أسئلة تتعلق بوعي الموظفين حول فوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية
- **المحور الرابع:** وهي 9 أسئلة تتعلق بوعي المواطنين حول الفوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية

أما الأداة الثانية و هي المقابلة وهي من أهم الوسائل البحثية لجمع المعلومات من الميدان فهي تعرف على أنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية.³

1-لامية علال-سعاد بوقيدح-معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية -مذكرة لنيل شهادة الماستر-قسم علم الاجتماع-كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة جيجل-الجزائر-2018/2019-ص112

2 عمار الطيب، البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية، ط1، دار المناهج للنشر و التوزيع، ص.132.

3- ميلودي إيمان-واقع ممارسة الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية-مذكرة ماستر-قسم علم الاجتماع والديمغرافيا-كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة ورقلة-الجزائر-2015-ص25

وأخيرا الملاحظة فهي تعرف على أنها من أهم الأدوات الرئيسية التي تعتبر مصدرا أساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة وتعتمد على حواس الباحث وقدرته الفائقة على ترجمة ما لاحظته وتلمسه إلى عبارات ذات معاني ودلالات¹.

• أساليب المعالجة الإحصائية:

قام الباحثان في هذه الدراسة بتحليل البيانات التي جمعها من الاستبيانات عن طريق ترميزها واستخدام التكرارات والنسب المئوية. هدفنا كان فهم البيانات الأولية واستنتاج آراء الأفراد حول محتوى الاستبيان. فاستخدام هذه الأساليب يساعد على تبويب البيانات بشكل يسهل فهمها ويمكن من استخلاص النتائج بفعالية.

المطلب الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

وكما ذكرنا سابقا حول توزيع الاستبيانات فإنه تم استرجاع كامل العينة

• البيانات الشخصية:

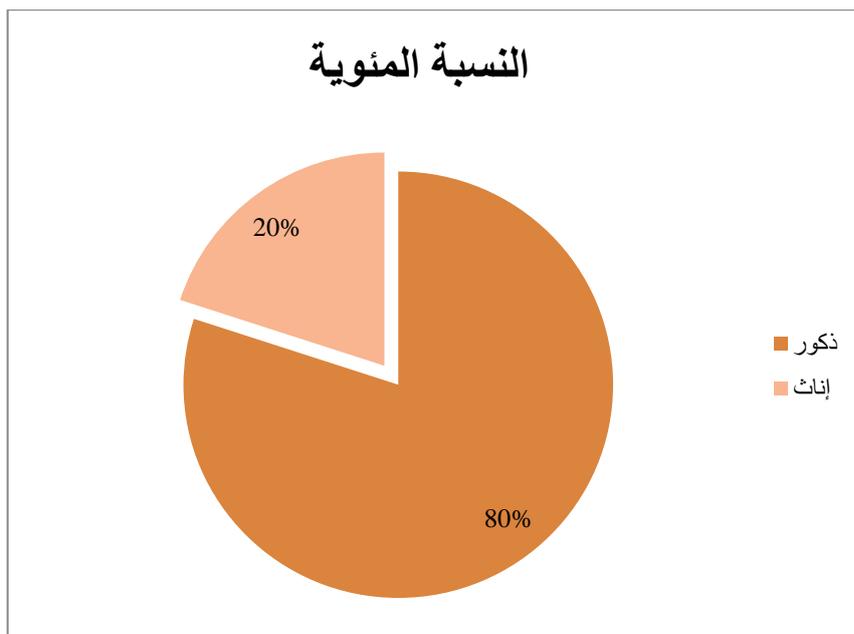
- دراسة خصائص عينة الموظفين:

الجدول رقم 1: توزيع العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
80	24	ذكر
20	6	أنثى
100	30	المجموع

الشكل رقم 1: دائرة نسبية تمثل نسبة العينة حسب الجنس

¹ فضيل دليو وآخرون، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، (سلسلة العلوم الاجتماعية)، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، دار البعث، قسنطينة ، 1000، ص.130

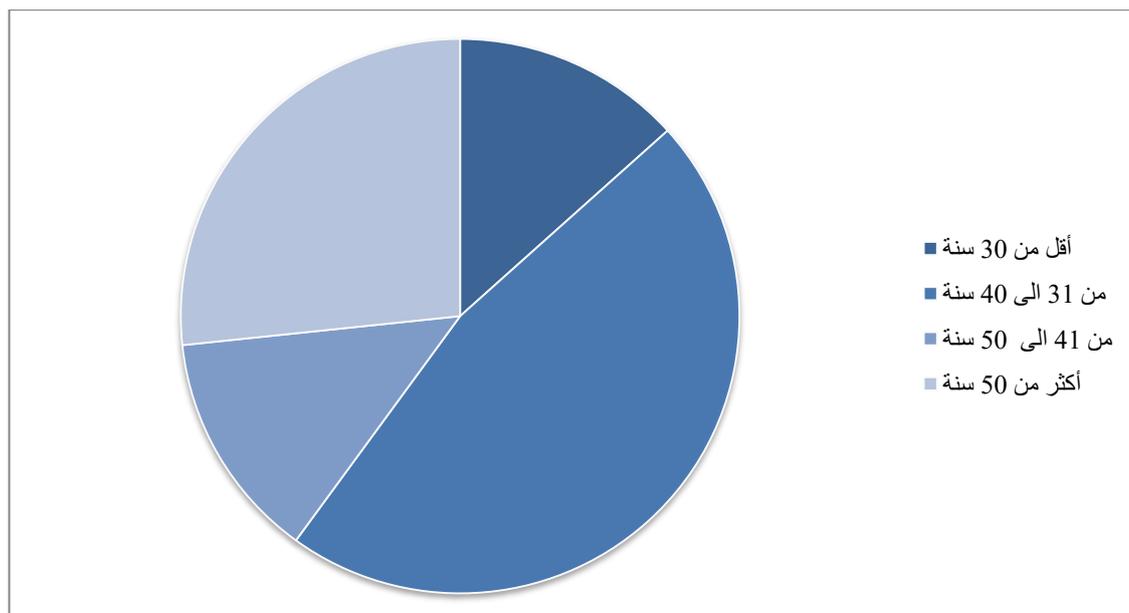


نرى من خلال الجدول رقم 01 المتعلق بالجنس أن نسبة 80% من إجمالي العينة هو من جنس الذكور، والباقي أي نسبة 20% من جنس الإناث، ومنه نلاحظ أن المؤسسة اعتمدت على كلا الطرفين من ذكر وأنثى بحد سواء في عملها والمتمثل في استقبال العملاء وتقديم مختلف الخدمات لهم وغيرها من المهام الأخرى.

الجدول رقم 2: توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	4	13.33
من 31 إلى 40 سنة	14	46.67
من 41 سنة إلى 50 سنة	4	13.33
أكثر من 50 سنة	8	26.67
المجموع	30	100

الشكل رقم 2: دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب العمر

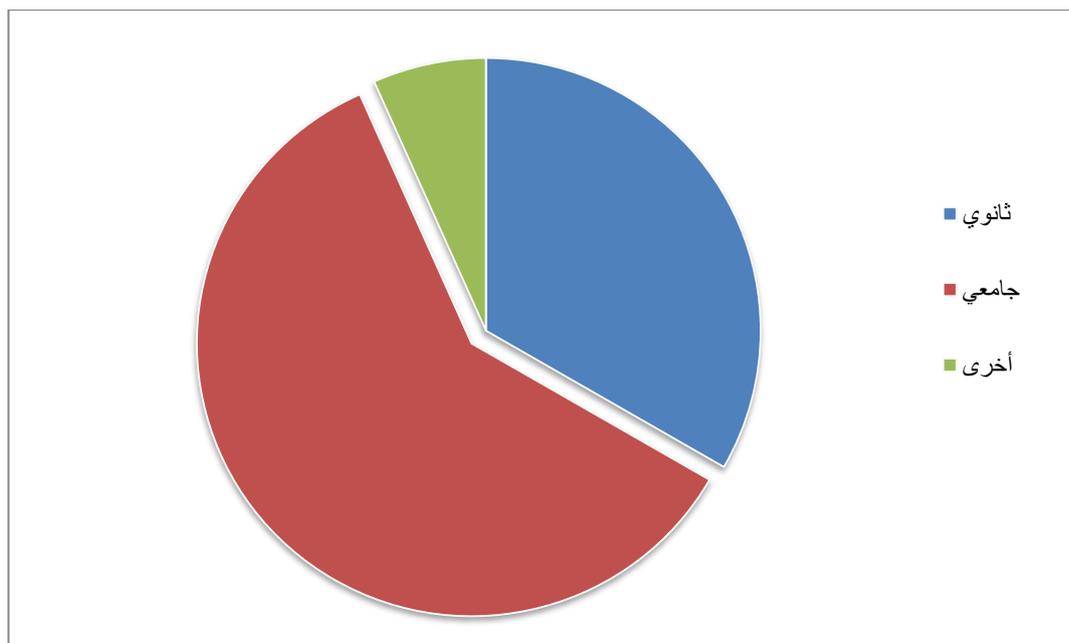


يتضح من خلال الجدول رقم 02 المتعلق بفئة العمر أن أكبر نسبة كانت لصالح الفئة ما بين 31 سنة و40 سنة بنسبة 46.67% ثم تليها الفئة العمرية الأكثر من 50 سنة بنسبة 26.67% أما الفئة الأقل من 30 سنة و الفئة التي تتراوح أعمارهم من 41 سنة و50 سنة فكانت بنفس النسبة وقدرت بـ 13.33% .

الجدول رقم 3: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
33.33	10	ثانوي
60	18	جامعي
6.67	2	أخرى
100	30	المجموع

الشكل رقم 3: دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

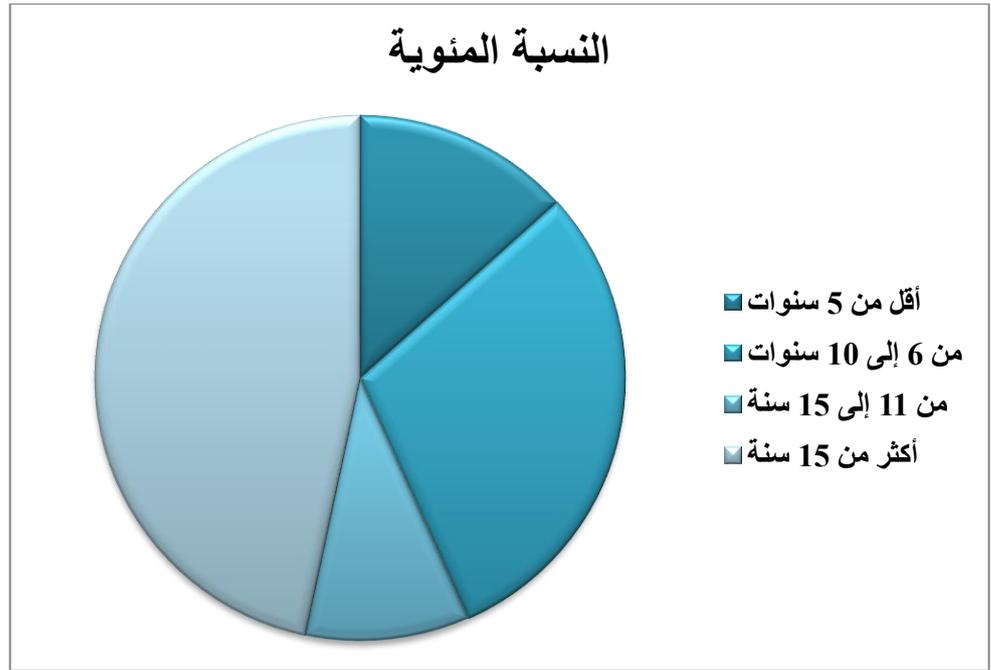


نلاحظ من خلال الجدول رقم 03 والمتعلق بالمستوى التعليمي أن أكبر تكرار كان للجامعيين بنسبة 60% بمجمل 18 فرد، ثم يليه الثانوي بنسبة 33.33% فيما كانت شهادات أخرى في المرتبة الثالثة بأقل نسبة قدرت بـ 6.67% .

الجدول رقم 4: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	4	13.33
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	9	30
من 11 إلى 15 سنة	3	10
أكثر من 15 سنة	14	46.67

الشكل رقم 4: دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

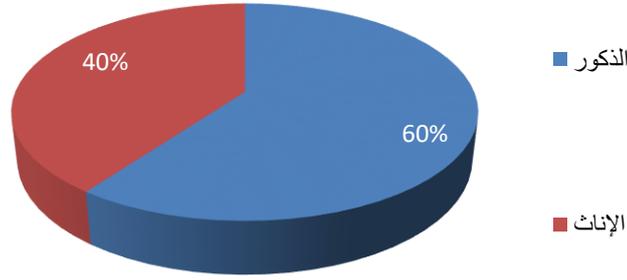


نلاحظ من خلال الجدول رقم 04 والمتمثل في سنوات الخبرة أن أكبر نسبة كانت لصالح الموظفين الذين عملوا أكثر من 15 سنة بنسبة 46.67% تم بعدها الفئة ما بين 6 إلى 10 سنوات بنسبة قدرت بـ30% تم الأقل من 5 سنوات في المرتبة الثالثة بنسبة 13.33% وأما آخر فئة فهي ما بين 11 إلى 15 سنة فكانت بنسبة 10%.

• دراسة خصائص عينة المواطنين:

الجدول رقم 05 : توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	12	60
أنثى	8	40
المجموع	20	100

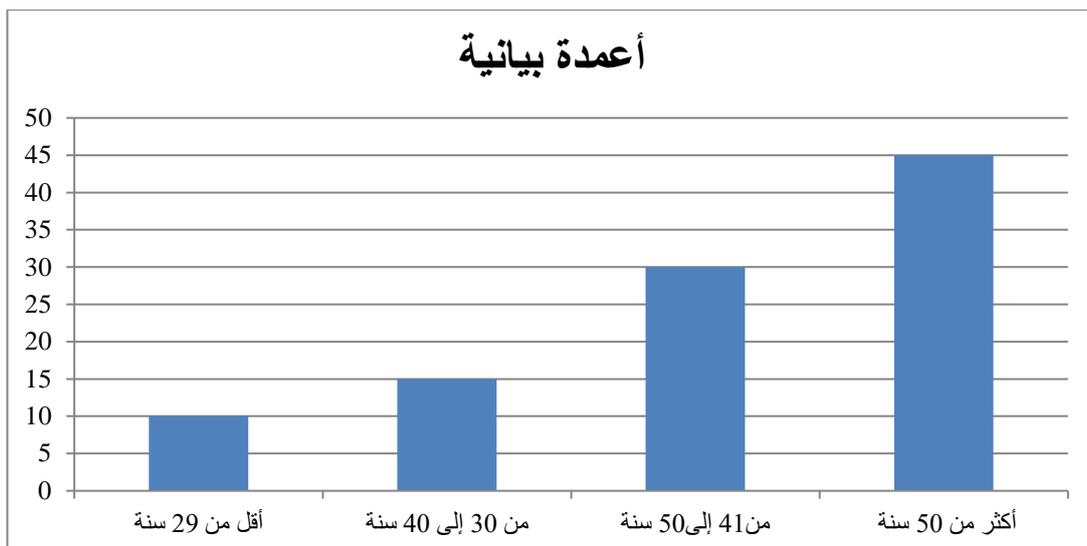


الشكل رقم 05: دائرة نسبية تمثل توزيع العينة حسب الجنس

نلاحظ من خلال الجدول رقم 05 والمتعلق بنسبة توزيع العينة حسب الجنس أن نسبة الذكور كانت أكبر بقليل من نسبة الإناث حيث كانت 60% أي 12 فردا هم الذكور أما ما نسبته 40% هن 8 إناث، مما نستنتج أن الباحث اعتمد على كلا الجنسين في بحثه وخلال دراسته بالخصوص.

الجدول رقم 06: توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 29 سنة	2	10
من 30 إلى 40 سنة	3	15
من 41 إلى 50 سنة	6	30
أكثر من 50 سنة	9	45

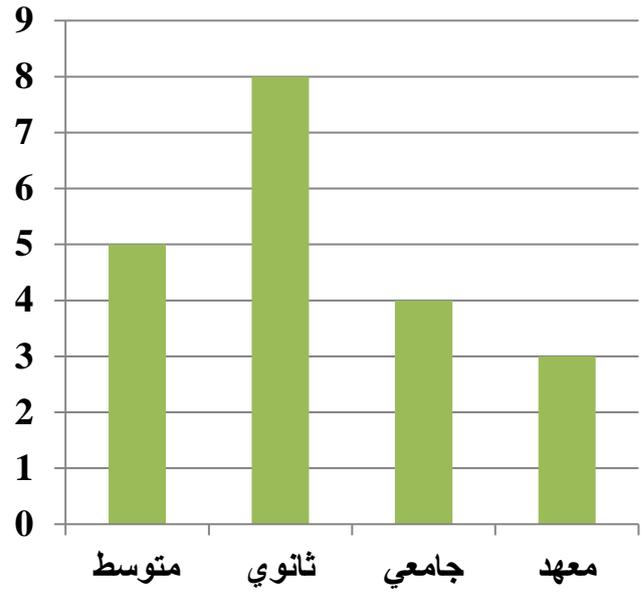


الشكل رقم 06: مدرج تكراري يبين توزيع العمر

نلاحظ من خلال الجدول رقم 06 والمتعلق بنسبة توزيع العينة حسب العمر أن أكبر نسبة كانت للذين كانت أعمارهم تفوق 50 سنة بنسبة 45% أي 9 أفراد من العينة، كما نلاحظ أنه في المرتبة الثانية الأشخاص الذين كانت تتراوح أعمارهم ما بين 41 سنة إلى 50 سنة بنسبة كانت 30% أي 6 أفراد، أما في المرتبة الثالثة فكانت للأفراد الذين انحصرت أعمارهم بين 30 سنة إلى 40 سنة بنسبة 15% وهم 3 أشخاص، أما الذين أعمارهم التي تقل عن 29 سنة أي فئة الشباب فكانت الأخيرة بنسبة 10% فقط أي شخصين، مما نستنتج أن الأشخاص الأكبر سننا هم الذين يستغنون أكثر عن الإدارة الالكترونية ويفضلون الإدارة التقليدية لقلة معرفتهم بالتطور الفاعل من حولهم ، عكس الشباب الذين أدركوا فترة التكنولوجيا.

الجدول رقم 07: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
25	5	متوسط
40	8	ثانوي
20	4	جامعي
15	3	معهد
100	20	المجموع



الشكل رقم 07: مدرج تكراري يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

يبين الجدول رقم 07 والمتعلق بتوزيع المستويات التعليمية لأفراد عينة البحث، حيث يتضح أن هناك تنوعا في المؤهلات التعليمية بين المشتركين. بالرغم من هذا التنوع، نلاحظ أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يحملون شهادات جامعية، مما يشير إلى أن المستوى الجامعي هو الأكثر شيوعا بينهم مقارنة بالمستويات التعليمية الأخرى.

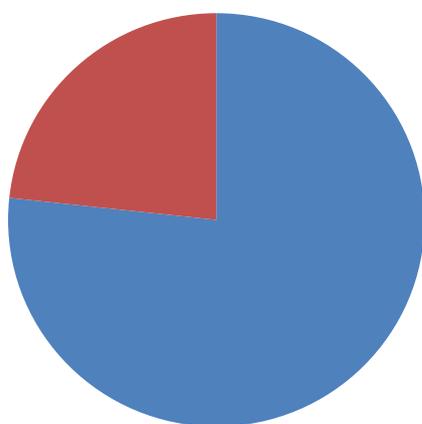
• تحليل أجوبة الاستبيان:

1. المحور الأول : البنية التحتية والتكنولوجيا اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بكفاءة

- السؤال الأول: هل تعتقد أن البنية التحتية الحالية للتكنولوجيا في المؤسسة تدعم تنفيذ الإدارة الإلكترونية ؟

الجدول رقم 08: استجابة الأفراد لمدى توفر البنية التحتية والتكنولوجيا اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بكفاءة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	23	76.7
لا	7	23.3
المجموع	30	100



■ لا ■ نعم

الشكل رقم (08): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر البنية التحتية والتكنولوجيا اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بكفاءة.

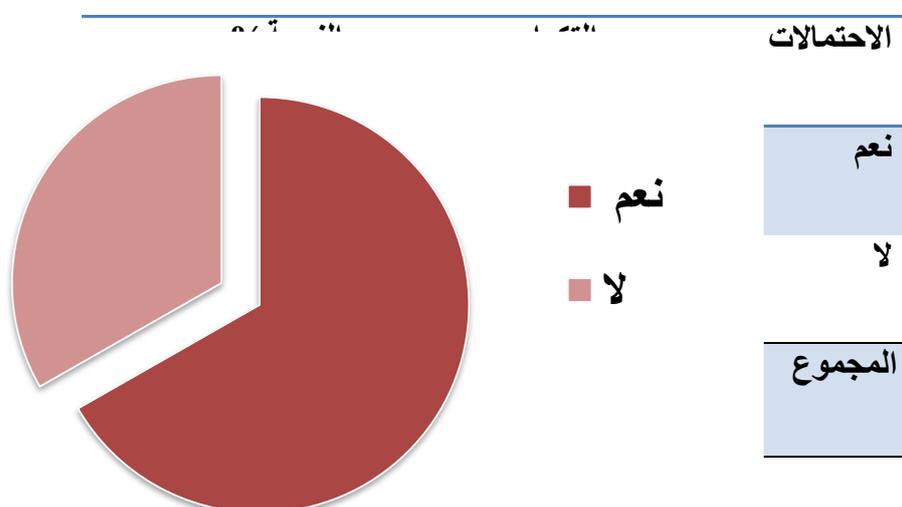
نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن الأغلبية أقروا بوجود بنية تحتية كافية وفعالة لدعم الإدارة الإلكترونية وهو ما تؤكد نسبة 76.7%، أما ما نسبته 23.3% لا تدعم ذلك. مما نستنتج أن هناك ثقة معينة في قدرة البنية التحتية التكنولوجية على دعم تنفيذ الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، ولكن لا يمكن تجاهل النسبة الراضية التي تشير إلى وجود شكوك أو اعتقاد بعدم كفاية البنية التحتية الحالية لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية.

السؤال الثاني: هل هناك أنظمة معلومات متكاملة متاحة لجميع الأقسام لتبادل البيانات بسلاسة ؟

الجدول رقم (09): استجابة الأفراد لمدى توفر أنظمة معلومات متكاملة متاحة لجميع الأقسام لتبادل البيانات بسلاسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	20	66.7

لا	10	33.3
المجموع	30	100



دائرة نسبية (09):

الشكل رقم

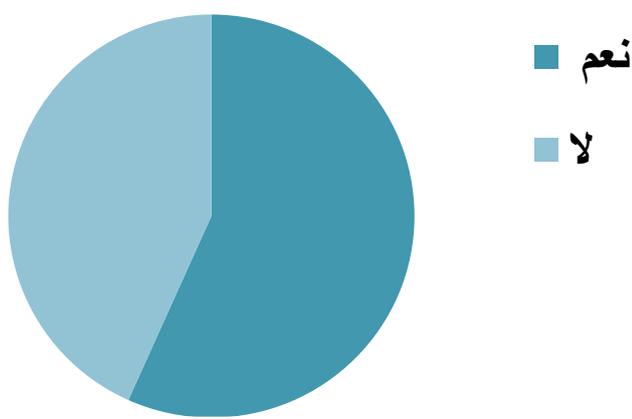
تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر أنظمة معلومات متكاملة متاحة لجميع الأقسام لتبادل البيانات بسلاسة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 09 أن هناك نسبة جيدة من الأنظمة المتكاملة المتاحة لتبادل

البيانات بين الأقسام بسلاسة، وهذا يعكس التزام المؤسسة بالتطور التكنولوجي وتحسين التعاون بين الأقسام المختلفة. ومع ذلك، قد يظل هناك بعض الفجوات أو التحديات في التنفيذ والاستخدام الفعال لهذه الأنظمة، والتي يجب معالجتها بشكل مستمر لضمان أقصى استفادة من البنية التحتية لتبادل البيانات.

السؤال الثالث: هل تتاح للموظفين التدريبات المناسبة للتعرف على الأنظمة الإلكترونية الجديدة؟

الجدول رقم (10): استجابة الأفراد لمدى توفر تدريبات مناسبة للموظفين للتعرف على الأنظمة الإلكترونية الجديدة



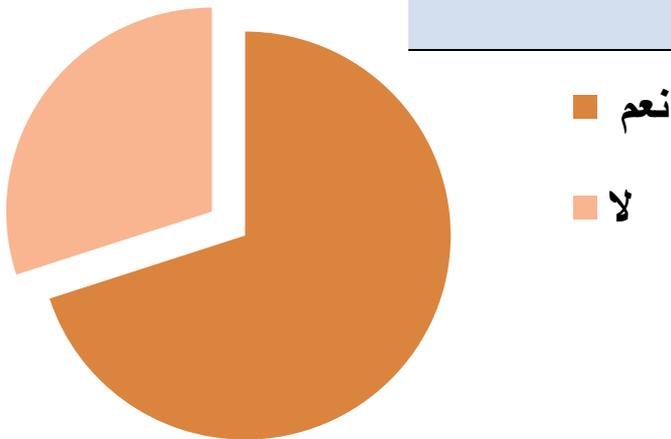
الشكل رقم (10): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر تدريبات مناسبة للموظفين للتعرف على الأنظمة الإلكترونية الجديدة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 10 أن هناك جهود مبذولة في توفير التدريبات المناسبة للموظفين للتعرف على الأنظمة الإلكترونية الجديدة، وهذا يعكس اهتمام المؤسسة بتمكين موظفيها من التكيف مع التقنيات الجديدة والاستفادة الكاملة منها. ومع ذلك، قد تكون هناك حاجة لزيادة جهود التدريب وتحسين الاتصال بين الإدارة والموظفين لضمان أن يكون التدريب فعالاً وموجهاً لاحتياجات الفريق.

السؤال الرابع : هل توفر المؤسسة تدابير أمنية قوية لحماية البيانات والمعلومات الحساسة ؟

الجدول رقم (11): استجابة الأفراد لمدى توفر التدابير الأمنية في المؤسسة لحماية البيانات والمعلومات

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	21	70
لا	8	30
المجموع	30	100



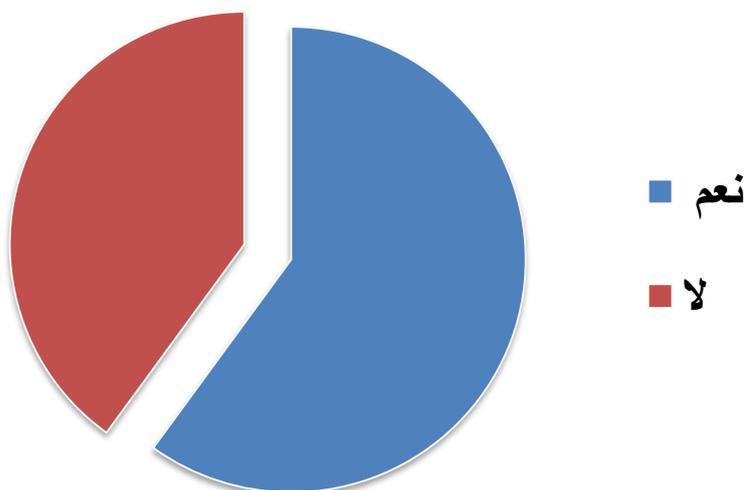
الشكل رقم (11): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر تدابير أمنية قوية في المؤسسة لحماية البيانات والمعلومات الحساسة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 11 أن المؤسسة تولي اهتمامًا كبيرًا بتوفير تدابير أمنية قوية لحماية البيانات والمعلومات الحساسة، مما يعكس الوعي بأهمية الحفاظ على الخصوصية والسرية. هذا يعزز الثقة في النظام الداخلي للمؤسسة ويخلق بيئة آمنة وموثوقة للعمل والتعامل مع المعلومات. ومع ذلك، يجب أن تستمر المؤسسة في تقييم وتحسين تلك التدابير بشكل دوري للتأكد من أنها تواكب التطورات التكنولوجية والتهديدات الأمنية المتغيرة.

السؤال الخامس: هل تم تطبيق أنظمة الحوكمة الرقمية لتحسين كفاءة الإدارة الإلكترونية ومعالجة البيانات؟

الجدول رقم (12): استجابة الأفراد لمدى تطبيق أنظمة الحوكمة الرقمية لتحسين كفاءة الإدارة الإلكترونية ومعالجة البيانات

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	18	60
لا	12	40
المجموع	30	100



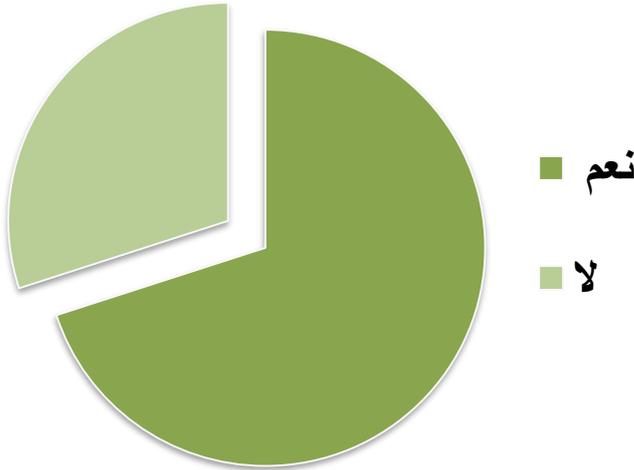
الشكل رقم (12): دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى تطبيق أنظمة الحوكمة الرقمية لتحسين كفاءة الإدارة الإلكترونية ومعالجة البيانات

نلاحظ من خلال الجدول رقم 12 أن هناك جهودًا مبذولة في تطبيق أنظمة الحوكمة الرقمية لتعزيز كفاءة الإدارة الإلكترونية ومعالجة البيانات. إن تبني أنظمة الحوكمة الرقمية يساعد في توفير هيكلية قوية لإدارة البيانات وضمان الامتثال للمعايير والقوانين الصارمة المتعلقة بالخصوصية والأمان. ومع ذلك، يمكن أن تتطلب هذه العملية جهدًا مستمرًا لضمان فعالية النظام وتحقيق الأهداف المحددة للحوكمة الرقمية.

السؤال السادس : هل تم تحديث أجهزة الحواسيب والبرامج اللازمة لدعم الإدارة الإلكترونية في المؤسسة ؟

الجدول رقم 13: استجابة الأفراد لمدى تحديث أجهزة الحواسيب والبرامج اللازمة لدعم الإدارة الإلكترونية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	21	70
لا	9	30
المجموع	30	100



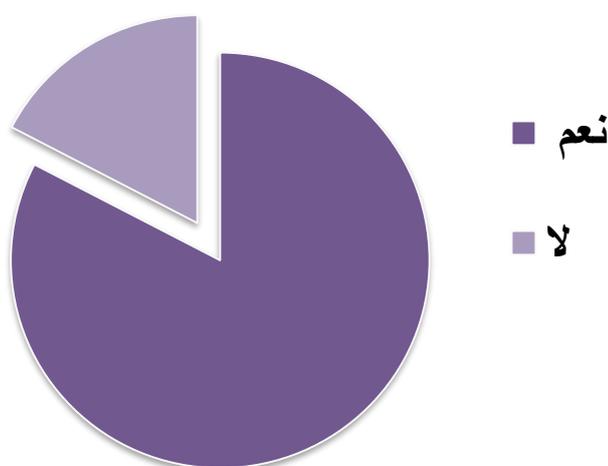
الشكل رقم 13: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى تحديث أجهزة الحواسيب والبرامج اللازمة لدعم الإدارة الإلكترونية في المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول 13 أن هناك جهودًا جيدة قد تم بذلها في تحديث أجهزة الحواسيب والبرامج لدعم الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، مما يعكس التزامها بالتطور التكنولوجي وتحسين البنية التحتية لدعم عمليات الإدارة الإلكترونية. هذا يمكن أن يساهم في تعزيز كفاءة العمل وتحسين التواصل وإدارة البيانات بشكل أكثر فعالية. ومع ذلك، قد تتطلب هذه العملية جهودًا مستمرة لضمان استمرارية التحديث ومواكبة التقنيات الحديثة لضمان أفضل أداء للمؤسسة.

❖ السؤال السابع : هل يتم تقديم فرص لتقديم ملاحظات واقتراحات من قبل الموظفين حول تحسينات الأنظمة الإلكترونية ؟

الجدول رقم 14: استجابة الأفراد لمدى تقديم فرص لتقديم ملاحظات واقتراحات من قبل الموظفين حول تحسينات الأنظمة الإلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	10	33.3
لا	20	66.7
المجموع	30	100



الشكل رقم 14: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى تقديم فرص لتقديم

ملاحظات واقتراحات من قبل الموظفين حول تحسينات الأنظمة الإلكترونية.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14 أن هناك فجوة واضحة في توفير فرص لتقديم الموظفين لملاحظاتهم واقتراحاتهم حول تحسينات الأنظمة الإلكترونية. إن تشجيع الموظفين على المشاركة في عملية تطوير الأنظمة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام للمؤسسة. لذا، يجب أن تولي الشركة اهتماماً أكبر لاستيعاب آراء موظفيها وتطبيق التحسينات اللازمة بناءً على تلك الاقتراحات، مما يعزز التفاعلية والتواصل الفعال داخل البيئة العمل.

2. المحور الثاني : الإطار القانوني والتنظيمي لتنظيم الإدارة الإلكترونية بشكل فعال

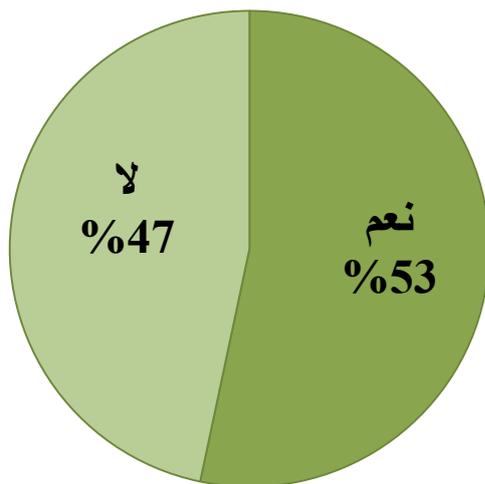
- السؤال الأول : هل توجد لدى المؤسسة سياسات وإجراءات محددة تنظم عملية الإدارة الإلكترونية ؟

الجدول رقم 15: استجابة الأفراد لمدى توفر سياسات وإجراءات محددة تنظم عملية الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	16	53.3
لا	14	46.7

المجموع	30	100
---------	----	-----

دائرة نسبية



الشكل رقم 15: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر سياسات

وإجراءات محددة تنظم عملية الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة

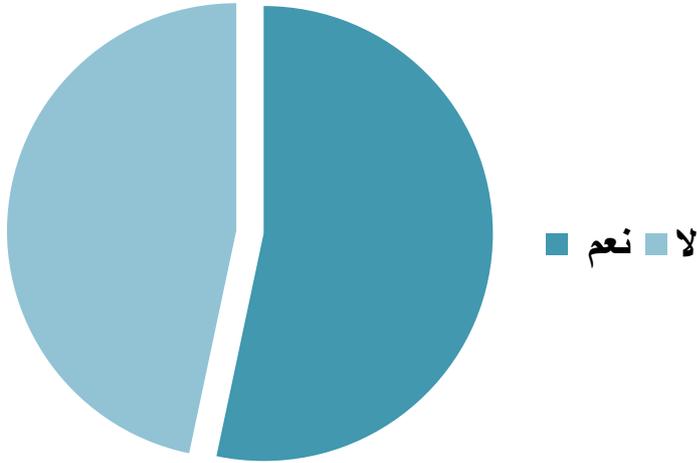
نلاحظ من خلال الجدول رقم 15 أن هناك مؤسسة تفتقر إلى سياسات وإجراءات محددة لتنظيم عملية الإدارة الإلكترونية. إن وجود سياسات وإجراءات محكمة يساعد في توجيه الموظفين وتوحيد العمليات، ويضمن الامتثال للمعايير واللوائح الصارمة المتعلقة بالأمان والخصوصية وإدارة البيانات. لذا، يجب أن تعمل المؤسسة على وضع هذه السياسات والإجراءات وتوعية الموظفين حولها لضمان تنفيذها بشكل فعال وسليم.

- السؤال الثاني : هل توجد إجراءات محددة لضمان الشفافية في عمليات الإدارة الإلكترونية؟

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	16	53.3
لا	14	46.7

الجدول رقم 16: استجابة الأفراد لمدى توفر إجراءات محددة لضمان الشفافية في عمليات الإدارة الإلكترونية

المجموع	30	100
---------	----	-----



الشكل رقم 16: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر إجراءات محددة لضمان الشفافية في عمليات الإدارة الإلكترونية

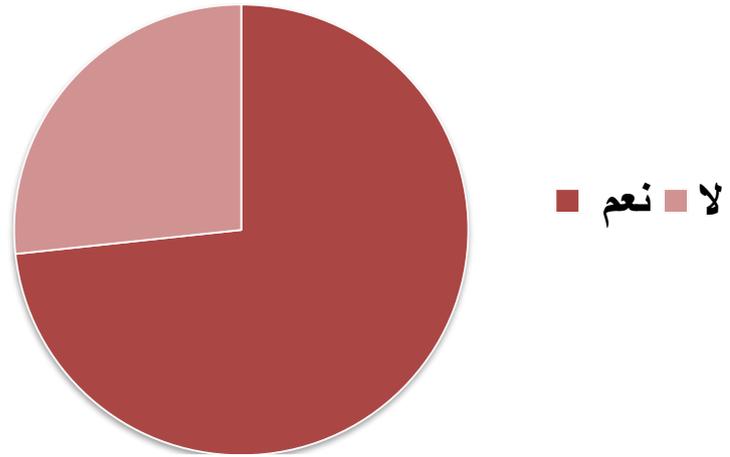
نلاحظ من خلال الجدول رقم 16 أن هناك جهود مبذولة لتوفير إجراءات محددة لضمان الشفافية في عمليات الإدارة الإلكترونية، وهذا يعكس الاهتمام ببناء بيئة عمل مفتوحة ومبنية على الثقة والشفافية. إن الشفافية تلعب دورًا هامًا في تعزيز الثقة بين الموظفين وإدارتهم، وتساهم في تحفيز التعاون وتعزيز الأداء العام للمؤسسة. ومع ذلك، يجب أن تظل هذه الإجراءات قيد المراجعة المستمرة والتحسين لضمان تطبيقها بشكل فعال وفعالية دائمة في مختلف جوانب العمل.

- السؤال الثالث : هل تحافظ الإدارة الإلكترونية على حقوق الفرد في الخصوصية والسرية ؟

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
------------	---------	----------

الجدول رقم 17: استجابة الأفراد لمدى محافظة الإدارة الإلكترونية على حقوق الفرد في الخصوصية والسرية

نعم	22	73.3
لا	8	26.7
المجموع	30	100



الشكل رقم 17: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى محافظة

الإدارة الإلكترونية على حقوق الفرد في الخصوصية والسرية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 16 أن الإدارة الإلكترونية تولي اهتمامًا كبيرًا بحقوق الفرد في الخصوصية والسرية، حيث أن نسبة كبيرة من الإجابات تشير إلى ذلك. يعتبر الاحترام لحقوق الخصوصية والسرية أمرًا أساسيًا في بيئة العمل الإلكترونية، حيث يمكن أن يؤثر الاحتفاظ بالبيانات بشكل آمن على بناء الثقة بين الموظفين والمؤسسة. ومن المهم أن تستمر المؤسسة في تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات تعزز الخصوصية والسرية وتوفر الحماية الكافية للبيانات الشخصية والمعلومات الحساسة.

- السؤال الرابع : هل يوجد آليات فعالة لتقديم الشكاوي والاعتراضات بخصوص الإدارة الإلكترونية ؟

- الجدول رقم 18: استجابة الأفراد لمدى توفر آليات فعالة لتقديم الشكاوي والاعتراضات بخصوص الإدارة الإلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	17	56.7
لا	13	43.3
المجموع	30	100



الشكل رقم 18: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر آليات فعالة لتقديم الشكاوي والاعتراضات بخصوص الإدارة الإلكترونية

■ لا ■ نعم

نلاحظ من خلال الجدول رقم 18 أن هناك بعض الجهود قد تم بذلها في توفير آليات فعالة

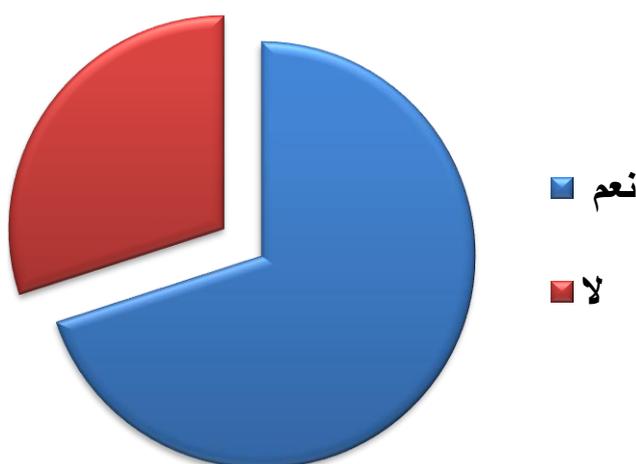
لتقديم الشكاوي والاعتراضات بخصوص الإدارة الإلكترونية، ولكن قد تكون هناك حاجة إلى تحسين هذه الآليات لتكون أكثر فعالية وفاعلية. يجب أن تكون هذه الآليات سهلة الوصول ومعتمدة على عملية شفافة ومنصفة لتمكين الموظفين من التعبير عن مخاوفهم وحل المشكلات بكفاءة. إذا تم تحسين هذه الآليات، فإنها يمكن أن تسهم في تعزيز الثقة والرضا في بيئة العمل الإلكترونية.

- السؤال الخامس: هل يتم توفير خدمات الإدارة الإلكترونية بشكل متساوي لجميع المواطنين؟

الجدول رقم 19: استجابة الأفراد لمدى توفر خدمات الإدارة الإلكترونية بشكل متساوي لجميع المواطنين

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	21	70
لا	9	30

المجموع	30	100
---------	----	-----



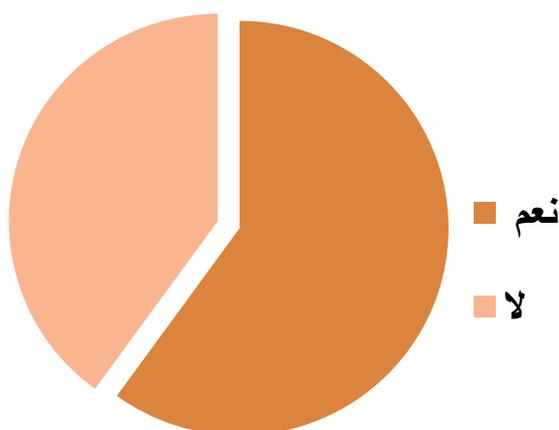
الشكل رقم 19: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر خدمات الإدارة الإلكترونية بشكل متساوي لجميع المواطنين

نلاحظ من خلال الجدول رقم 19 أن هناك تقدير معين لتوفير خدمات الإدارة الإلكترونية بشكل متساوٍ لجميع المواطنين، وهذا يعكس جهوداً لضمان تكافؤ الفرص والوصول العادل للخدمات الإلكترونية لجميع فئات المجتمع. إن توفير الخدمات الإلكترونية بشكل متساوٍ يعزز الشمولية والعدالة الاجتماعية، ويساهم في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. ومع ذلك، يجب أن تستمر المؤسسات في مراقبة التطورات وتحسين الخدمات الإلكترونية لضمان استمرار توفيرها بشكل متساوٍ وجودة عالية لجميع المواطنين.

- السؤال السادس : هل توفر الإدارة الإلكترونية آليات لضمان النزاهة ومكافحة الفساد في العمليات الإلكترونية ؟

الجدول رقم 20: استجابة الأفراد لمدى توفر آليات لضمان النزاهة ومكافحة الفساد في العمليات الإلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	18	60
لا	12	40
المجموع	30	100



الشكل رقم 20: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر آليات لضمان النزاهة ومكافحة الفساد في العمليات الإلكترونية

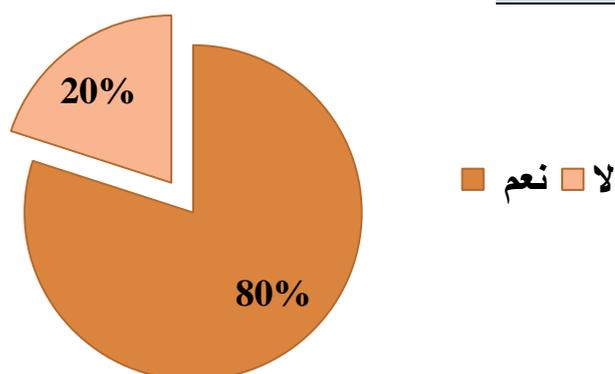
نلاحظ من خلال الجدول رقم 20 أن هناك وعياً بأهمية توفير آليات لضمان النزاهة ومكافحة الفساد في العمليات الإلكترونية، حيث أن نسبة كبيرة من الإجابات تشير إلى ذلك. إن توفير آليات فعالة لمكافحة الفساد يعكس التزام المؤسسة بالقيم الأخلاقية والنزاهة في جميع جوانب عملها. ومن المهم أن تكون هذه الآليات متطورة ومتكاملة، تشمل آليات للرصد والتقييم والتدقيق الدوري، بالإضافة إلى آليات للإبلاغ عن المخالفات والتحقيق فيها بشكل شفاف وعادل. هذا يساهم في بناء بيئة عمل موثوقة ومريحة للموظفين، ويعزز الثقة بين المؤسسة والجمهور.

- السؤال السابع : هل تقيم المؤسسة بانتظام مخاطر الأمن السيبراني وتتخذ إجراءات للوقاية منها ؟

الجدول رقم 21: استجابة الأفراد لمدى تقييم المؤسسة مخاطر الأمن السيبراني واتخاذ إجراءات للوقاية منها

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	24	80
لا	6	20
المجموع	30	100

دائرة نسبية



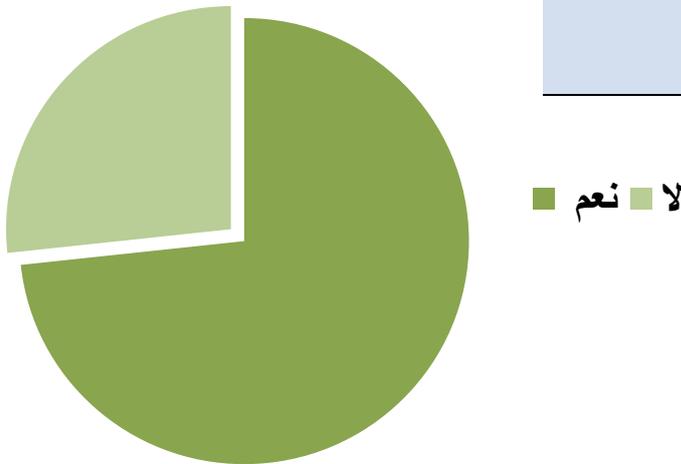
الشكل رقم 21: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى توفر تقييم المؤسسة مخاطر الأمن السيبراني واتخاذ إجراءات للوقاية منها.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 21 أن المؤسسة تقوم بتقييم مخاطر الأمن السيبراني بانتظام وتتخذ إجراءات للوقاية منها، وهذا يعكس الوعي بأهمية حماية البيانات والمعلومات من التهديدات السيبرانية المتزايدة. من خلال تقييم المخاطر بانتظام، يمكن للمؤسسة تحديد النقاط الضعيفة في الأمن السيبراني واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة للتصدي للتهديدات المحتملة. ومن المهم أن تستمر المؤسسة في تطوير وتحسين استراتيجيات الأمن السيبراني بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية وظهور أنماط جديدة من التهديدات السيبرانية.

3. المحور الثالث : : وعى الموظفين حول الفوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الالكترونية

- السؤال الأول : هل تعتقد أن الانتقال إلى الإدارة الالكترونية يمكن أن يقلل من تكاليف المؤسسة ؟
- الجدول رقم 22: استجابة الأفراد لضرورة الانتقال إلى الإدارة الالكترونية وإمكانية تقليل تكاليف المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	22	73.3
لا	8	26.7
المجموع	30	100



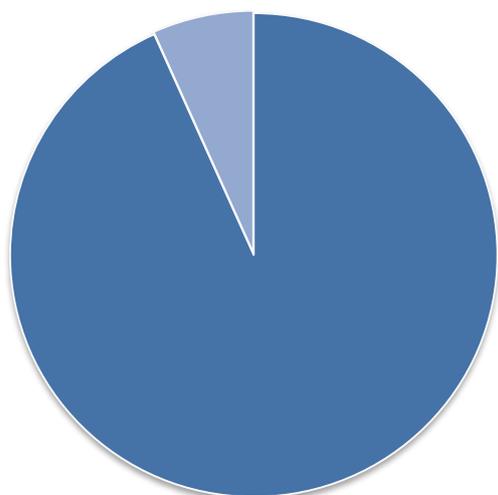
الشكل رقم 22: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد بضرورة الانتقال إلى

الإدارة الالكترونية وإمكانية تقليل تكاليف المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 22 أن هناك تفاقماً بأن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية قد يقلل من تكاليف المؤسسة، حيث أن نسبة كبيرة من الإجابات تشير إلى ذلك. الإدارة الإلكترونية تقدم فرصاً لتحسين كفاءة العمل وتبسيط العمليات، مما يمكن أن يؤدي إلى تقليل التكاليف في مجموعة متنوعة من الجوانب، مثل توفير الورق والحبر، وتقليل تكاليف التخزين والتصنيف اليدوي للمعلومات، وتحسين استخدام الموارد البشرية. ومع ذلك، يجب على المؤسسة أن تقوم بتقييم شامل للتكاليف والفوائد المحتملة لتحديد ما إذا كان الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يمكن أن يكون فعالاً من الناحية الاقتصادية.

- السؤال الثاني : هل تعتقد أن هناك حاجة لتحسين البنية التحتية التكنولوجية لتمكين الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية بنجاح ؟
الجدول رقم 23: استجابة الأفراد بضرورة تحسين البنية التحتية التكنولوجية لتمكين الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية بنجاح

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	28	93.3
لا	2	6.7
المجموع	30	100



■ لا ■ نعم

الشكل رقم 23:

دائرة نسبية

تمثل استجابة

الأفراد

لضرورة

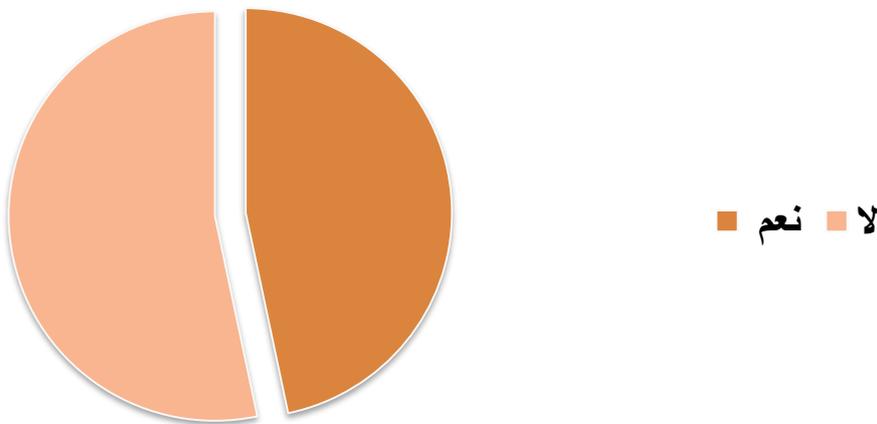
تحسين البنية التحتية التكنولوجية لتمكين الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية بنجاح

نلاحظ من خلال الجدول رقم 23 أن هناك اتفاقاً شديداً على أن هناك حاجة لتحسين البنية التحتية التكنولوجية لتمكين الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية بنجاح، حيث أن نسبة كبيرة من الإجابات تشير إلى ذلك. البنية التحتية التكنولوجية تلعب دوراً حاسماً في دعم العمليات الإلكترونية، وتوفير الأدوات والموارد اللازمة لتخزين ومعالجة ونقل البيانات بشكل آمن وفعال. من المهم أن تكون البنية التحتية التكنولوجية موثوقة ومتجددة، مع القدرة على مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة وتلبية احتياجات المؤسسة بشكل فعال. إذا تم تحسين البنية التحتية التكنولوجية بشكل جيد، فسيكون الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية أكثر نجاحاً وكفاءة.

- السؤال الثالث : هل تشعر بالقلق بشأن الأمان وحماية البيانات الشخصية في الإدارة الإلكترونية ؟

الجدول رقم 24: استجابة الأفراد بشأن الأمان وحماية البيانات الشخصية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	14	46.7
لا	16	53.3
المجموع	30	100



الشكل رقم 24:

دائرة نسبية تمثل

نسبة استجابة الأفراد

بشأن الأمان وحماية البيانات الشخصية

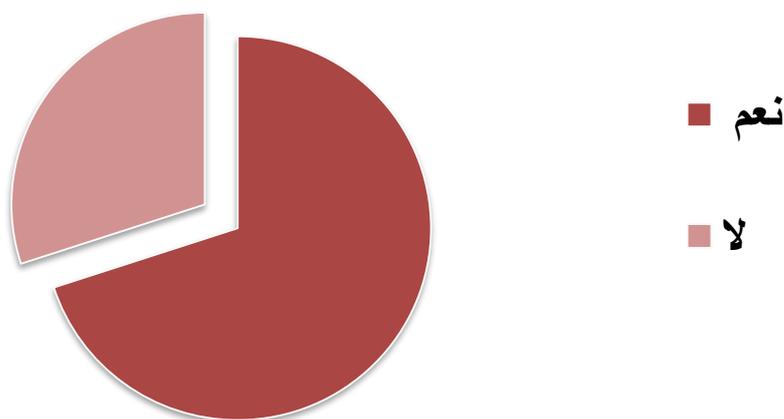
نلاحظ من خلال الجدول رقم 24 أن هناك انقسامًا نسبيًا بالنسبة للقلق بشأن الأمان وحماية البيانات الشخصية في الإدارة الإلكترونية. من الطبيعي أن يكون هناك بعض القلق بشأن الأمان في العصر الرقمي، خاصة مع زيادة التهديدات السيبرانية والانتهاكات للخصوصية. ومع ذلك، يمكن للمؤسسات اتخاذ إجراءات وسياسات أمنية صارمة لحماية البيانات الشخصية وضمان سلامتها، مما يقلل من هذا القلق. إلى جانب ذلك، التوعية المستمرة والتدريب على السلوكيات الآمنة على الإنترنت يمكن أن يساعد في تعزيز الوعي بالأمان السيبراني وتقليل القلق المحتمل.

- السؤال الرابع : هل تعتقد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساعد في تقليل الفساد داخل المؤسسة؟

الجدول رقم 25: نسبة استجابة الأفراد من ناحية تقليل الفساد داخل المؤسسة بالتحويل إلى الإدارة الإلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
------------	---------	----------

نعم	21	70
لا	9	30
المجموع	30	100



الشكل رقم 25:

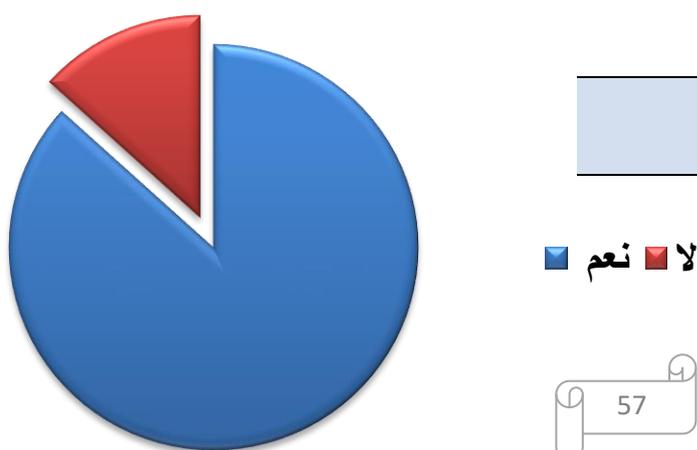
دائرة نسبية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى مساعدة الإدارة الإلكترونية في تقليل الفساد داخل المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 25 التحول إلى الإدارة الإلكترونية يمكن أن يسهم في تقليل الفساد داخل المؤسسة بشكل كبير. عندما تكون العمليات متكاملة إلكترونياً، يتم تقليل الفرص للتلاعب والفساد، حيث يكون هناك سجلات دقيقة وشفافة لكل نشاط يتم تسجيله. كما يمكن تطبيق تقنيات التحليل البياني للبيانات لكشف أنماط الفساد والتصرفات غير المشروعة، مما يزيد من فعالية الرقابة والمراقبة. وبالتالي، يمكن أن يكون التحول إلى الإدارة الإلكترونية عاملاً مهماً في تحسين الشفافية وتقليل فرص الفساد داخل المؤسسة.

- السؤال الخامس : هل تعتقد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساهم في تحسين كفاءة الخدمات التي تقدمها المؤسسة ؟

الجدول رقم 26: استجابة الأفراد لمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات المؤسسة

الإحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	26	86.7
لا	4	13.3
المجموع	30	100



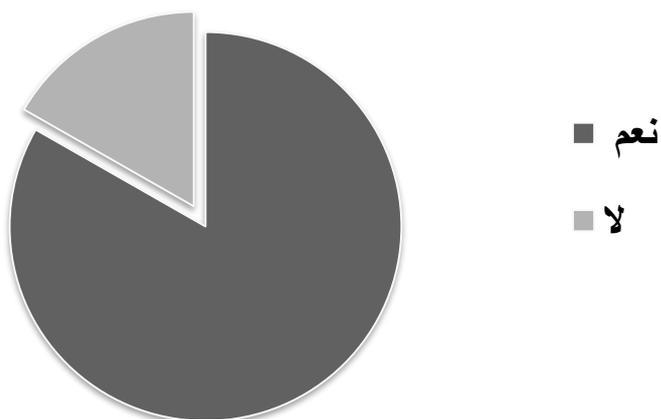
الشكل رقم 26: دائرة نسبة تمثل نسبة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 26 لنسبة العالية للإجابات التي تؤيد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساهم في تحسين كفاءة الخدمات يشير إلى وعي متزايد بفوائد الإدارة الإلكترونية. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الأفراد يرون أن الاستفادة من التكنولوجيا في إدارة العمليات يمكن أن تجعلها أكثر فعالية، وبالتالي تحسين جودة وسرعة تقديم الخدمات. قد يكون هذا الاعتقاد مدعومًا بتجارب سابقة أو دراسات تشير إلى تحسن الأداء بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية. ومع ذلك، فإن النسبة الصغيرة من الإجابات التي تعارض ذلك تشير إلى وجود قلق أو شك بشأن قدرة التحول الإلكتروني على تحسين الخدمات، ويمكن أن يكون ذلك نتيجة لعدم الثقة في التكنولوجيا أو تجارب سابقة غير ملائمة. لذلك، يمكن أن يكون من المفيد إجراء دراسات إضافية لفهم التحفظات والتحديات المحتملة وتبني استراتيجيات للتغلب عليها.

- السؤال السادس : هل تعتقد بأن التحول إلى الإدارة الإلكترونية قد يسهل عملية الوصول إلى معلومات وخدمات المؤسسة بشكل أفضل ؟

الجدول رقم 27: استجابة الأفراد لمدى سهولة الوصول إلى المعلومات بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	25	83.3
لا	5	16.7
المجموع	30	100



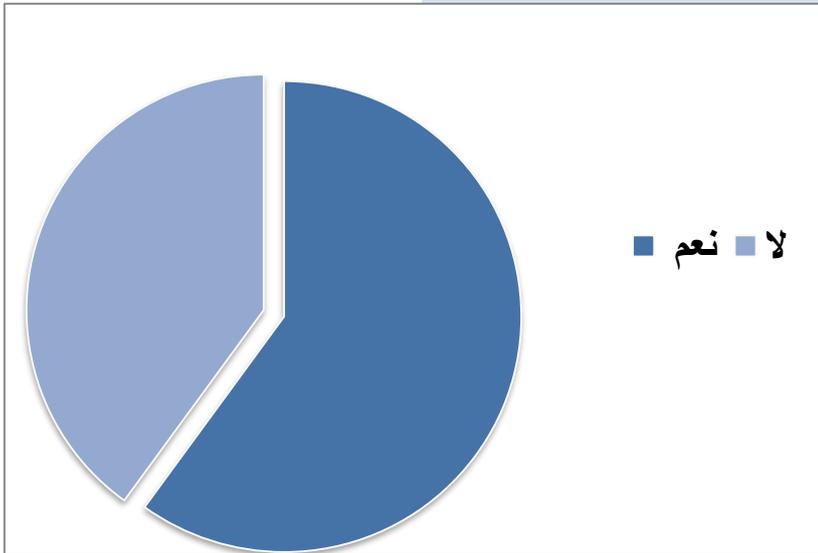
الشكل رقم 27: دائرة نسبة تمثل مدى سهولة الوصول إلى المعلومات بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 27 النسبة العالية من الإجابات التي تؤيد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية قد يسهل عملية الوصول إلى معلومات وخدمات المؤسسة تشير إلى فهم واسع الانتشار لفوائد الإدارة الإلكترونية في تحسين الوصول إلى المعلومات والخدمات. قد يكون هذا الاعتقاد مدعوماً بالتجارب الشخصية أو التحولات السابقة إلى النظم الإلكترونية التي أظهرت تحسناً في تجربة المستخدم وسهولة الوصول إلى المعلومات. ومن المهم أيضاً أن نلاحظ النسبة الصغيرة من الإجابات التي تعارض ذلك، حيث قد تكون تلك الأصوات تعبير عن قلق بشأن قابلية استخدام النظم الإلكترونية أو تعقيدات التحول الرقمي. لذلك، يمكن للمؤسسات أن تعزز التوعية وتوفير التدريب المناسب لتسهيل التحول وزيادة فعالية الإدارة الإلكترونية في توفير الوصول إلى المعلومات والخدمات بشكل أفضل.

- السؤال السابع : هل تشعر أن هناك تحديات ثقافية قد تعوق عملية التبني الكامل للإدارة الإلكترونية ؟

الجدول رقم 28: استجابة الأفراد لمدى وجود تحديات ثقافية تعوق تبني الإدارة الإلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	18	60
لا	12	40
المجموع	30	100



الشكل رقم 28: دائرة نسبية تمثل استجابة الأفراد لمدى وجود تحديات ثقافية تعوق تبني الإدارة الإلكترونية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 28 أن نسبة 60% من أفراد العينة يرون وجود تحديات، بينما 40 % الباقية ترى عكس ذلك. يمكن تفسير هذه النتائج بوجود عدة عوامل محتملة، مثل مقاومة التغيير وثقافة العمل التقليدية، والتحديات اللغوية والأمنية. لتجاوز هذه العوائق، ينبغي تبني استراتيجيات تدريب وتوعية فعالة للموظفين، بالإضافة إلى توفير دعم تقني وفني شامل. هذه الإجراءات ستسهم في بناء جسر من التوافق بين الثقافة المؤسسية والتكنولوجيا الحديثة، مما يسهم في تسهيل عملية التبني الكامل للإدارة الإلكترونية.

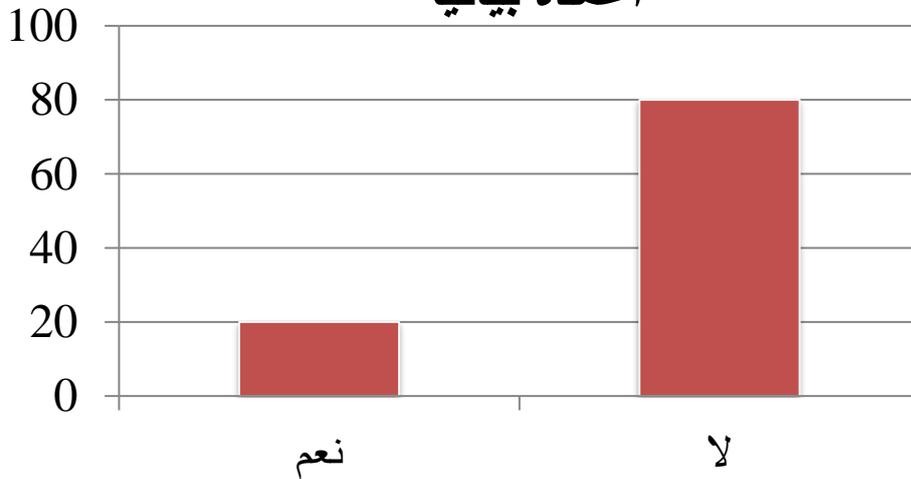
4. المحور الرابع : الوعي الكافي للمواطنين حول الفوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية

- السؤال الأول: هل تستخدم الإنترنت للقيام بعمليات أو خدمات إلكترونية؟

الجدول رقم 29: استجابة الأفراد لمدى استخدام الإنترنت للقيام بعمليات أو خدمات إلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	4	20
لا	16	80
المجموع	20	100

أعمدة بيانية

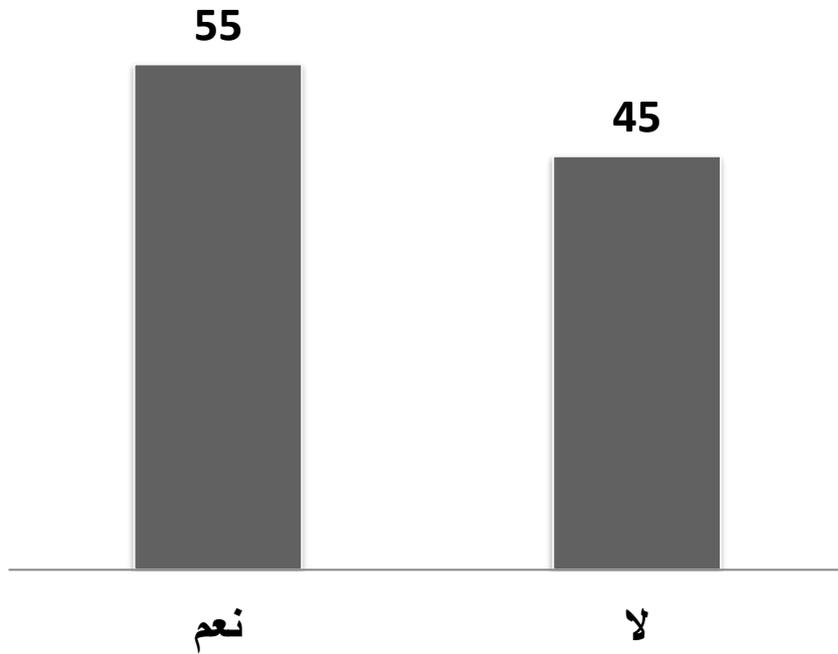


الشكل رقم 29: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى استخدام الإنترنت للقيام بعمليات أو خدمات إلكترونية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 29 أن نسبة 20% من أفراد العينة أي 4 أشخاص فقط هم من يقومون بالعمليات الإلكترونية، أما غالبية كبيرة من الأشخاص أي 80% الأخرى لا يستخدمون الإنترنت لإجراء عمليات أو خدمات إلكترونية. قد يكون ذلك بسبب عوامل متعددة، مثل عدم الثقة في الأمان الإلكتروني، أو عدم الوصول إلى التكنولوجيا، أو الاعتماد على الطرق التقليدية في إنجاز الأمور. من الممكن أن تتطور هذه النسبة مع توسع استخدام التكنولوجيا وتوافر الخدمات الإلكترونية بشكل أكبر وأكثر سهولة في الوصول مستقبلاً.

- السؤال الثاني: هل تملك بطاقة دفع إلكترونية (البطاقة الذهبية) ؟
الجدول رقم 30: استجابة الأفراد لمدى امتلاكهم بطاقة دفع إلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	11	55
لا	9	45
المجموع	20	100



الشكل رقم 30: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى امتلاكهم بطاقة دفع إلكترونية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 30 أن 55% من الأشخاص الذين تم سؤالهم يمتلكون بطاقة دفع إلكترونية، بينما 45% لا يمتلكون. هذا الاتجاه يشير إلى تفضيل المستهلكين لوسائل الدفع الإلكترونية على النقدية التقليدية، وهو أمر يعكس تغيرات عميقة في عادات الشراء والثقافة المالية. تتجلى أهمية البطاقات الإلكترونية في توفير الراحة والأمان للمستهلكين، إضافة إلى إمكانية تتبع النفقات بشكل دقيق، مما يجعلها خيارًا مفضلًا بالنسبة للكثيرين. من المثير للاهتمام مراقبة كيفية استمرار هذا الاتجاه وتأثيره على صناعة البنوك والتمويل، وكيف ستتغير سلوكيات الشراء والاستهلاك في المستقبل القريب..

- السؤال الثالث: هل سبق وقمت بدفع مستحقاتك أو اشتراكاتك عن طريق الدفع الإلكتروني ؟

الجدول رقم 31: استجابة الأفراد لمدى قيامهم بدفع مستحقاتك أو اشتراكاتك عن طريق الدفع الإلكتروني

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	4	20
لا	16	80
المجموع	20	100



الشكل رقم 31: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى قيامهم بدفع مستحقاتك أو اشتراكاتك عن طريق الدفع الإلكتروني

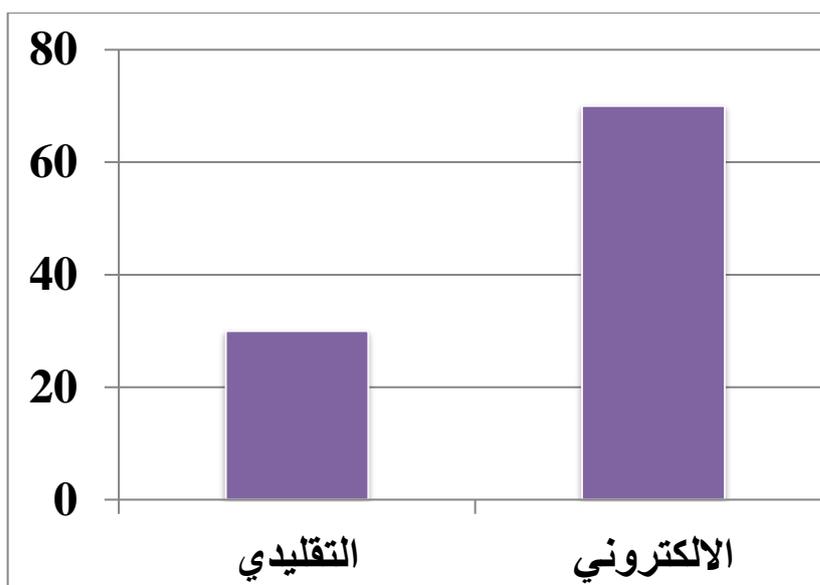
نلاحظ من خلال الجدول رقم 31 أن نسبة الأشخاص الذين لم يقوموا بدفع مستحقاتهم أو اشتراكاتهم عبر الدفع الإلكتروني تبلغ 80%، بينما قام 20% فقط بذلك. هذا الاتجاه يمكن أن يُفسر بعدة عوامل، منها قلة التوعية حول خيارات الدفع الإلكتروني وقدرتها على توفير الراحة والكفاءة، أو ربما يكون بعض الأشخاص يفضلون الدفع بالطرق التقليدية نظرًا لعدم رغبتهم في مشاركة معلوماتهم المالية عبر الإنترنت. من المهم أن يتم توعية الناس بفوائد الدفع الإلكتروني وسهولته لتشجيع المزيد من الأشخاص على استخدامه، مع مراعاة زيادة الأمان والحماية لتلبية مخاوف الأفراد المتعلقة بالخصوصية المالية عبر الإنترنت.

- السؤال الرابع: هل تفضل التعامل التقليدي أم التعامل الإلكتروني؟

الجدول رقم 32: استجابة الأفراد للاختيار بين التعامل التقليدي أو التعامل الإلكتروني

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
------------	---------	----------

التقليدي	6	30
الالكتروني	14	70
المجموع	20	100



الشكل رقم 32: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد للاختيار بين التعامل التقليدي أو التعامل الالكتروني

نلاحظ من خلال الجدول رقم 32 أن 60% من الأشخاص يفضلون التعامل الإلكتروني، بينما يُفضله 40% فقط. هذا الانقسام في التفضيلات يعكس تنوعاً بين الأفراد وطرق تفكيرهم فيما يتعلق بالتعامل المالي. يمكن أن يكون هذا التفضيل مرتبطاً بالراحة والسرعة التي تقدمها العمليات الإلكترونية، أو ربما يعود إلى قلة الثقة في الأمن أو الخصوصية في التعاملات الإلكترونية. من المهم أن نفهم أن الاختيار بين التعامل التقليدي والتعامل الإلكتروني يعتمد على عوامل شخصية وظروف فردية، ولا يوجد اختيار صحيح أو خاطئ. تطور التكنولوجيا المالية يوفر مزيداً من الخيارات للأفراد لتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم، مما يجعل التوجه نحو التعامل الإلكتروني قد يزداد مع مرور الوقت، خاصةً مع تحسين الأمان وزيادة الوعي بفوائد الدفع الإلكتروني.

- السؤال الخامس: هل تجد سهولة في التعامل الالكتروني؟

الجدول رقم 33: استجابة الأفراد لمدى سهولة التعامل الالكتروني

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	9	45
لا	11	55



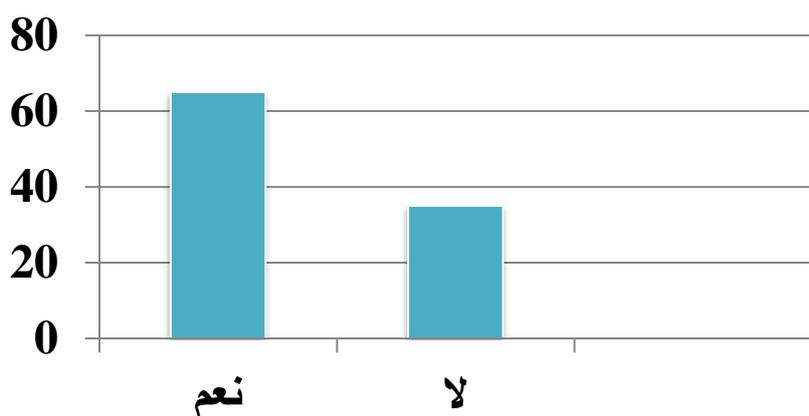
الشكل رقم 33: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى سهولة التعامل الإلكتروني

نلاحظ من خلال الجدول رقم 33 أن نسبة 45% من الأشخاص يجدون سهولة في التعامل الإلكتروني، بينما يشير 55% إلى وجود بعض الصعوبات. هذه النتائج تلقي الضوء على تحولنا المستمر نحو عصر الرقمنة، حيث تلعب التكنولوجيا دورًا أساسيًا في مختلف جوانب حياتنا. يمكن أن تعكس هذه النتائج تباينًا في مستوى الاستعداد التقني والتدريب المتاح للأفراد، فقد يكون بعضهم ملهمًا بسلاسة بالتكنولوجيا الحديثة بينما يحتاج آخرون إلى دعم إضافي وتدريب للتكيف مع التحول الرقمي. ومن الجوانب الهامة أيضًا أن ننظر إلى عوامل الوصول والتوجيه التي قد تؤثر على قدرة الأفراد على التفاعل بفعالية مع التكنولوجيا. فالتوفر المستمر للإنترنت والأجهزة الذكية، بالإضافة إلى تصميم وسائل التكنولوجيا لتكون سهلة الاستخدام، يمكن أن يساهم في تقليل الصعوبات التي يواجهها بعض الأفراد.

سؤال السادس: هل تعتقد أن استخدام التكنولوجيا في المؤسسة يمكن أن يوفر الوقت والجهد للمواطنين ؟

الجدول رقم 34: استجابة الأفراد لمدى فوائد تكنولوجيا المؤسسات للمواطنين

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	13	65
لا	7	35
المجموع	20	100



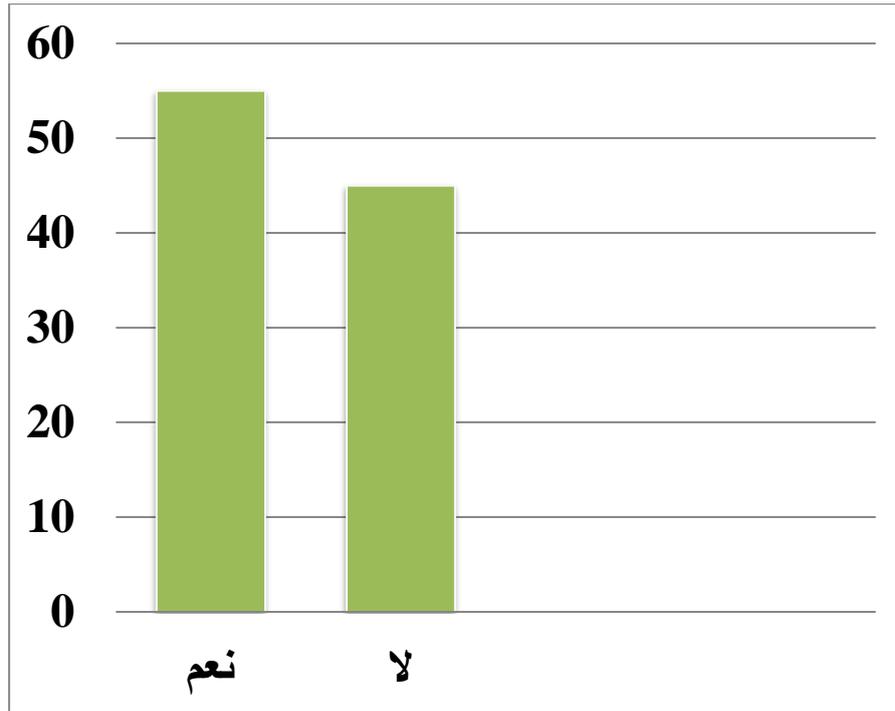
الشكل رقم 34: بيانية تمثل استجابة الأفراد لمدى فوائد تكنولوجيا المؤسسات للمواطنين

نلاحظ من خلال الجدول رقم (34) أن 65 % من الأشخاص يعتقدون أن استخدام التكنولوجيا في المؤسسات يمكن أن يوفر الوقت والجهد للمواطنين، بينما يعتقد 35% أن ذلك ليس الحل. يشير هذا التوزيع إلى تفاوت في الرؤى حول دور التكنولوجيا في تحسين كفاءة الخدمات وتوفير الوقت والجهد. يعكس الإجماع النسبي على فائدة استخدام التكنولوجيا الاعتقاد في قدرتها على تحسين العمليات وتسهيل التفاعل مع المؤسسات. فالتكنولوجيا يمكن أن تساعد في إتمام المهام بشكل أكثر فعالية، وتوفير الوقت من خلال التنفيذ السريع للعمليات الروتينية. مع ذلك، فإن النسبة الباقية التي يرى فيها البعض أن التكنولوجيا لا توفر الوقت والجهد قد تكون ناتجة عن تجارب سلبية سابقة مع تطبيقات تقنية، أو عدم قدرتهم على التكيف مع التغييرات التقنية، أو حتى قلقهم من فقدان التواصل الإنساني والشخصي في المؤسسة.

- سؤال السابع: هل تعتقد أن المؤسسة يجب أن تقدم المزيد من الخدمات الإلكترونية؟

الجدول رقم 35: استجابة الأفراد بضرورة توسيع الخدمات الإلكترونية للمؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	11	55
لا	9	45
المجموع	20	100



الشكل رقم 35: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد بضرورة توسيع الخدمات الإلكترونية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 35 أن 55% من الأشخاص يعتقدون أن المؤسسة يجب أن تقدم المزيد من الخدمات الإلكترونية، بينما يعتقد 45% أن هذا ليس ضرورياً. هذا التوزيع يعكس انقساماً واضحاً في الآراء بشأن استمرار التطور نحو الخدمات الرقمية.

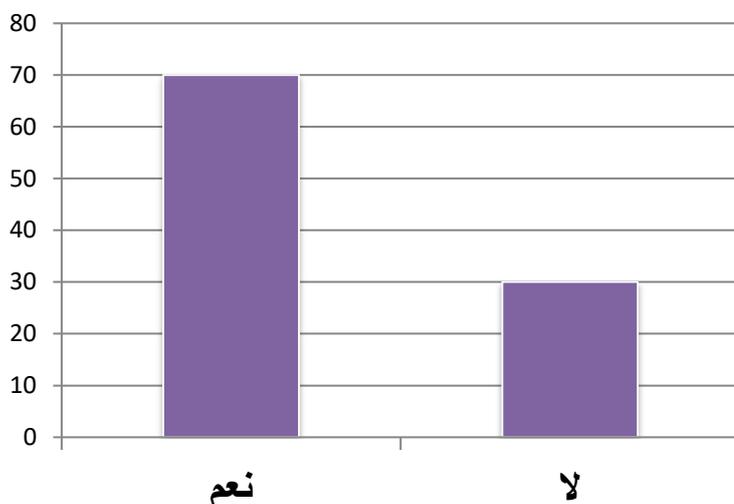
مما نستنتج أن النسبة الكبيرة التي تؤيد زيادة الخدمات الإلكترونية تعكس التوجه العام نحو تعزيز الراحة والفعالية من خلال التكنولوجيا. فالخدمات الإلكترونية يمكن أن توفر للمستخدمين تجارب سلسة ومريحة، مع توفير الوقت والجهد في إنجاز المهام. مع ذلك، يجب أيضاً مراعاة النسبة الباقية التي لا ترون ضرورة تقديم المزيد من الخدمات الإلكترونية. قد تكون هذه الآراء ناتجة عن مخاوف متعلقة بالتوجه الكامل نحو الرقمنة، مع التأكيد على ضرورة الحفاظ على الخدمات التقليدية التي قد تكون ضرورية لبعض الفئات أو الحالات.

- سؤال الثامن: هل لديك مخاوف بشأن الأمان والخصوصية عند استخدام خدمات المؤسسة الإلكترونية؟

الجدول رقم 36: استجابة الأفراد لمدى وجود مخاوف بشأن الأمان والخصوصية عند استخدام خدمات المؤسسة الإلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	14	70
لا	6	30

المجموع	20	100
---------	----	-----



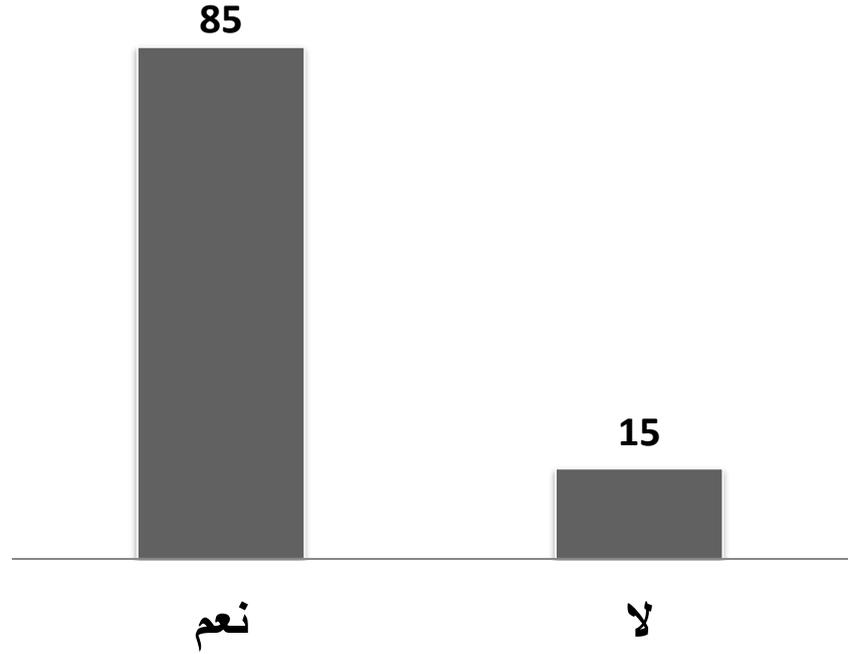
الشكل رقم 36: أعمدة بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى وجود مخاوف بشأن الأمان والخصوصية عند استخدام خدمات المؤسسة الإلكترونية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 36 أن 70% من الأشخاص يعبرون عن مخاوف بشأن الأمان والخصوصية عند استخدام خدمات المؤسسة الإلكترونية، مما يشير إلى القلق المتزايد بشأن سلامة البيانات الشخصية على الإنترنت. ومع ذلك، يظهر أن 30% لا يشعرون بأي قلق، مما قد يكون نتيجة لتجارب إيجابية سابقة أو ثقة في قدرة المؤسسات على حماية البيانات. لذا، يجب على المؤسسات العمل على بناء الثقة من خلال تحسين ممارسات الأمان والخصوصية، وتوفير معلومات شفافة للمستخدمين حول كيفية حماية بياناتهم.

- لسؤال التاسع: هل تعتقد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية قد يساعد في تقليل الفساد وزيادة الشفافية؟

الجدول رقم 37: استجابة الأفراد لمدى تأثير التحول إلى الإدارة الإلكترونية على الفساد والشفافية

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	17	85
لا	3	15
المجموع	20	100



الشكل رقم 37: بيانية تمثل نسبة استجابة الأفراد لمدى تأثير التحول إلى الإدارة الإلكترونية على الفساد والشفافية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 37 أن نسبة 85% من أفراد العينة يرون أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يمكن أن يكون فعالاً في تقليل الفساد وزيادة الشفافية. هذا الاعتقاد يعكس ثقة الناس في القدرة التكنولوجية على تسجيل وتتبع العمليات بدقة، مما يقلل من الفرص للتلاعب ويعزز الشفافية. ومن المحتمل أن يرتبط هذا الاعتقاد بتفاؤلهم بقدرة التكنولوجيا على تعزيز المساءلة وتوفير إمكانية الوصول إلى المعلومات. ومع ذلك، ينبغي مراعاة النسبة الباقية من الأشخاص أي 15% الذين لا يشاركون في هذا الاعتقاد، والذين قد يعبرون عن مخاوف بشأن أمان البيانات أو قدرة التكنولوجيا على التعامل مع التحديات الفعلية للفساد بشكل فعال.

• نتائج الدراسة :

من خلال تحليل الجداول وقراءتها وتفسيرها توصلنا إلى استخلاص النتائج التالية :

1. من خلال التساؤل الأول المتعلق بالبنية التحتية والتكنولوجيا اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بكفاءة توصلنا إلى استعداد المؤسسة الكلي للاستفادة من فوائد التحول الرقمي. من خلال استخدام الحلول الإلكترونية في تحسين إدارة الموارد وتقليل التكاليف، بالإضافة إلى تعزيز التواصل وتسهيل عمليات التعاون بين الأقسام المختلفة. ومع ذلك فهناك أيضاً بعض المشاكل التي تواجه الموظفين وهي عدم توفير الدعم اللازم في المؤسسة من تدريبات مناسبة على الأنظمة الإلكترونية الجديدة، إضافة إلى نقص في مستوى اللغات الأجنبية لدى الموظفين كما لاحظ الباحثان.

2. من خلال التساؤل الثاني المتعلق بالإطار القانوني والتنظيمي لتنظيم الإدارة الإلكترونية بشكل فعال توصلنا إلى أن المؤسسة توفر جميع السياسات والإجراءات اللازمة لتطبيق أفضل الممارسات وضمان

الامتثال للقوانين والتشريعات المحلية والدولية، وحماية حقوق المستخدمين، وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية مما يساهم في تطوير الأعمال وتعزيز الشفافية والمساءلة.

3. من خلال التساؤل الثالث المتعلق بوعي العام حول الفوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية توصلنا إلى أن هناك بعض المعارضين وأغلبهم من المواطنين الذين إما من الفئة التي لم تكمل دراستها فصعب عليها التأقلم مع الواقع التكنولوجي، وإما من الفئة التي تعيش في القرى المنعزلة، وإما كبار السن. وهناك مؤيدين لذلك، فكان أكثرهم من الموظفين لإدراكهم أن هذا التحويل يعود بالنفع على المؤسسة والمجتمع.

خلاصة الفصل :

لقد قمنا خلال هذا الفصل بالوصول إلى وضعية المؤسسة التكنولوجية حيث وجدنا أنها في تطور مستمر سواء من الناحية الأمنية أو التكنولوجية، غير أن هذا المستوى من التطور لم يرقى إلى مستوى مرغوب فيه من الزبائن ومن الموظفين في حد سواء نظرا لما يراه البعض من نقائص ومخاوف حول هذا التطور، فمن الزبائن من يجد صعوبة في التأقلم مع الواقع التكنولوجي، ويفضل المعاملات التقليدية بزعمه أنها أكثر أمانا من

الإلكترونية، وغيرها من الحالات، ولا ننسى أيضا الموظفين الذين لم يجدوا عنصر التدريب داخل المؤسسة موجود.

من خلال ما سبق ينبغي على المؤسسة تنظيم دورات تدريبية لموظفيها حول استخدام التكنولوجيا والبنية التحتية الإلكترونية. يجب توفير إطارات متخصصة ومؤهلة للعمل في هذا المجال وتقديم الدعم الفني اللازم. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على المؤسسة وضع إستراتيجية للتسويق تركز على الترويج لخدماتها الإلكترونية وتوضيح كيفية الاستجابة والتفاعل معها بشكل فعال للعملاء.



في نهاية هذه الدراسة يمكننا القول أن التطورات التكنولوجية التي أفرزت ظهور تكنولوجيا المعلومات قد شاركت بشكل كبير في تغيير نمط الإدارة التي انتقلت من النمط التقليدي إلى النمط الحديث، حيث برز مصطلح الإدارة الالكترونية، التي تسابقت الدول من أجل تطبيق تقنياته، وذلك بتوفير جميع الوسائل المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاز هذا التغيير وتسريع العمل بهذه التكنولوجيا عبر توفير بنية تحتية وتخطيط موارد بشرية متخصصة ومؤهلة لتسيير وتطبيق هذه التقنية. وتعد الجزائر من بين هذه الدول التي أدركت إلى أهمية هذا النمط الإداري من أجل تحسين خدماتها وتسهيل معاملات المواطنين وإصلاح علاقتها بالمواطن، ويتجلى ذلك بوضوح في المجهودات التي قامت بها الجزائر لغرض توفير جميع الوسائل لإنجاح مشروع التحول إلى الإدارة الالكترونية. حيث باتت تعميم وتفعيل تنفيذ الإدارة الالكترونية في العمل الإداري في الجزائر أكثر من ضرورة ناهيك على أن التحول الالكتروني وإن كان لا يزال يمضي بوتيرة بطيئة بالمقارنة مع ما هي عليه بعض الدول العربية لا يبرر أبدا الرجوع إلى عهد الإدارة التقليدية الورقية، إذ يبقى التأخر في التطبيق والانتشار للتحول الالكتروني في الإدارة الجزائرية عاملين تتحكم فيهما مصاعب عديدة تستلزم تجاوزها لتحقيق رضا المتعاملين مع المؤسسات الإدارية في كافة القطاعات.

وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعد مطلبا هاما تلزمه التحولات الإلكترونية، وتنتهج برامج الإصلاح الإداري، وذلك كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي والتحول نحو مجتمع معلوماتي. والإدارة الإلكترونية أصبحت مطلبا ضروريا لذلك اتجهت لها معظم الدول لتبني نظامها للصعود بجودة الخدمات الإدارية، وتسهيل الحياة العامة للمواطنين وتقريبهم إلى المنظمات الحكومية، ظهرت الحاجة الضرورية إلى دراسة واقع التطبيق العملي لها، فمن أهم المتطلبات التي يجب معرفتها عند عملية تثبيت الإدارة الالكترونية حل المشاكل الموجودة في الواقع قبل التحول إلى الجانب الالكتروني.

التوصيات :

بناءً على النتائج التي تم الوصول إليها في الدراسة الميدانية، يمكن تقديم بعض التوصيات لتبني إدارة إلكترونية فعالة :

✓ **تحسين تجربة المستخدم:** قم بتحسين واجهة المستخدم لجعلها سهلة الاستخدام ومستجيبة، مما يزيد من رضا المستخدم ويعزز تفاعله مع المنصة.

✓ **التدريب والتعليم المستمر:** قدّم دورات تدريبية وورش عمل منتظمة للمستخدمين والموظفين لتعلم كيفية استخدام والاستفادة الكاملة من المنصة الإلكترونية.

✓ **التحديثات المستمرة:** قم بتحديث المنصة بانتظام لتحسين الأداء وإصلاح الثغرات وإضافة الميزات الجديدة وفقاً لتغيرات واحتياجات السوق.

✓ **الترويج والتسويق الرقمي:** قم بتطوير استراتيجيات تسويقية رقمية فعّالة لجذب مزيد من المستخدمين وزيادة الوعي بالمنصة.

✓ **تطوير التفاعل الاجتماعي:** قم بتكريم وتشجيع التفاعل الاجتماعي داخل المنصة من خلال توفير مساحات للتعليقات والمنديات لتشجيع المشاركة وتبادل الخبرات.



قائمة المصادر
والمراجع

باللغة العربية :

1. أبوبكر محمود لهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والأفاق، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2006 .
2. بشير العلق؛ مبادئ الإدارة ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الأردن ،الطبعة العربية ، 2008 .
3. بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية للمجالات والتطبيقات مركز الإمارات، الدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي ،ط الأولى 2005
4. ثابت عبد الرحمان إدريس. المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية الإسكندرية 2007.
5. جابر سيد عوض ،أبو الحسن الموجود؛ إدارة التنظيم الإجتماعي ،المكتبة الجامعة الحديثة للنشر، مصر، 2005.
6. حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، مؤسسة الوراق عمان، الأردن، 2011
7. خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2008م.
8. سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية، 2005.
9. السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء الجهات الإدارية المعاصرة الجودة الشاملة الندرة، إدارة المعرفة الإدارية الإلكترونية مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.
10. شليي مسلم علاوي: التوجهات والمفاهيم الحديثة في الإدارة. عمان الأردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع 2017.
11. عبد القادر برانيس -التسويق في المؤسسات الخدمية العمومية-دراسة على قطاع البريد والاتصال في الجزائر -أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - قسم العلوم الاقتصادية- جامعة الجزائر-الجزائر 2007/2006 .
12. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008م.
13. عمران نزيهة الإدارة العمومية أية علاقة تشخيص للإحتلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية المفكر العدد12 كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة بدون سنة نشر.
14. عوني علال ،الحكومة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية ،دراسة مقارنة الجزائر-تونس ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ،ل م. د، قسم التنظيم السياسي والإداري ،كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،تخصص دراسات سياسية مقارنة ،جامعة الجزائر 2023، 3-
- 2024م).
15. عوني علال ،الحكومة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية ،دراسة مقارنة الجزائر-تونس ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ،ل م. د، قسم التنظيم السياسي والإداري ،كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،تخصص دراسات سياسية مقارنة ،جامعة الجزائر 2023، 3-
- 2024م).
16. فضيلة عزابيزة ، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة في علوم التسيير، 2019-2020.
17. فهد ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، 2، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض- المملكة العربية السعودية، 2005م.
18. قادة دليلية :الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، 2017-2018 م .
19. محمد الفاتح حمدي، مسعود بسعيدة، ياسين قرناني، تكنولوجيا الإعلام والإيصال الحديثة: الاستخدام والتأثير، مؤسسة كنوز للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.
20. محمد علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستقبل صناعة الصحافة، دار الرحاب، القاهرة.
21. مغربي شهرزاد مروى، حاكمي إكرام : الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق ،تخصص القانون الإداري، 2020-2021.
22. وداد بورصاص : دور الإدارة الإلكتروني في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية دراسة حالة :قطاع العدل بالجزائر، رسالة دكتوراه في علوم التسيير ،كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير ،جامعة باجي مختار-عناية. (2015-2016) .
23. يحي الحيواي، العرب وشبكات المعرفة دراسة في الموقع والواقع، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان 2007 .
24. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.
25. عبيد صالح حسن المختن، الحكومة الإلكترونية في مجال خدمات المرور ،دراسة تطبيقية على إمارة الشارقة ،الإمارات العربية المتحدة:مركز بحوث الشرطة، 2013.
26. فطمي سعد العمري، احمد دور، الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية بمؤسسة بريد ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم الإعلام والاتصال ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر ،2014\2015.
27. لامية علال-سعاد بوقيدح-موعات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية -مذكرة لنيل شهادة الماستر-قسم علم الاجتماع-كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة جبل-الجزائر -2018\2019.
28. ميلودي إيمان-واقع ممارسة الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية-مذكرة ماستر-قسم علم الاجتماع والديمغرافيا-كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة ورقلة-الجزائر-2015.
29. فضيل دليو وآخرون، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، (سلسلة العلوم الاجتماعية)، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، دار البعث، قسنطينة .

باللغة الإنجليزية :

Wending Deng ,E-Waste Management: Challenges and Opportunities, University
- Hong Kong, 01 Jan 2019.

- Tracy T. Bachelors, Lim Soon Thye, Thomas Matthew Habermann, Current Management Concepts: Primary Central Nervous System Lymphoma, Natural Killer T-Cell Lymphoma Nasal Type, and Post-transplant Lymph proliferative Disorder .19 May 2016 - Vol. 35, Iss: 36

المجلات :

1. بختي إبراهيم، شعوبي محمود فوزي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، العدد 07 , 2010-2009
2. دلعربي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية الإدارية للمؤسسات، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 1، العدد 10 (2014)
3. شعيب محمد توفيق، وعيل حكيم، واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 2، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022
4. المكي دراجي، ورشدة موساوي ، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرافق العام في الجزائر، دراسة لنموذجين قطاعيين: العدالة، الداخلية الجماعات المحلية ، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة حمه لخضر- الوادي
5. سليمة بن حسين: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية ، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 07، جامعة باتنة - 01الحاج لخضر، الجزائر، 2014
6. عيدودي رشدي: مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 07، العدد 1، جوان 2022
7. د. بربار نور الدين، أمشري مريم مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحديث الخدمات المالية - مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات
8. أحمد بن عيشاوي: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال ، مجلة الباحث ، العدد 7، 2009، ص 293.
9. أ.د/الهام يحيوي ،الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات ،مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 16- 2016
10. أحمد بن عيشاوي ،أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال،مجلة الباحث،جامعة ورقلة،الجزائر،العدد07 2010-2009

المواقع الإلكترونية :

- 21,04,2024 -<https://eccp.poste.dz>



قائمة الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



استبيان مذكرة تخرج حول تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر في تخصص مالية وبنوك

تحت إشراف الأستاذ:

د/ عتيق شيخ

إعداد

شداد عبد البديع

بن الشيخ أسامة

نرجو منك الإجابة على أسئلة الاستبيان الآتية بحرية وشفافية، بوضع علامة (X) أمام الاختيار الذي تراه مناسباً. بحيث لا توجد إجابة صحيحة أو خاطئة، بل تعبر إجاباتك عن آراءك واعتقاداتك. وفي الأخير نقدر تعاونك في دعم هذا البحث العلمي

خصائص العينة :

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر:
 - أقل من 30 سنة
 - من 31 إلى 40 سنة
 - من 41 إلى 50 سنة
 - أكثر من 50 سنة
3. المستوى التعليمي:
 - ابتدائي
 - متوسط
 - ثانوي
 - جامعي
 - أخرى
4. سنوات الخبرة :
 - أقل من 5 سنوات
 - من 06 إلى 10 سنوات
 - من 11 إلى 15 سنة
 - أكثر من 15 سنة

المحور الأول: البنية التحتية والتكنولوجيا اللازمة لتنفيذ الإدارة الالكترونية بكفاءة

1. هل تعتقد أن البنية التحتية الحالية للتكنولوجيا في المؤسسة تدعم تنفيذ الإدارة الالكترونية بكفاءة؟
نعم لا
2. هل هناك أنظمة معلومات متكاملة متاحة لجميع الأقسام لتبادل البيانات بسلاسة؟
نعم لا
3. هل تتاح للموظفين التدريبات المناسبة للتعرف على الأنظمة الالكترونية الجديدة؟
نعم لا
4. هل توفر المؤسسة تدابير أمنية قوية لحماية البيانات والمعلومات الحساسة؟
نعم
5. هل تم تطبيق أنظمة الحوكمة الرقمية لتحسين كفاءة الإدارة الالكترونية ومعالجة البيانات؟
نعم لا
6. هل تم تحديث أجهزة الحواسيب والبرامج اللازمة لدعم الإدارة الالكترونية في المؤسسة؟
نعم لا
7. هل يتم تقديم فرص لتقديم ملاحظات واقتراحات من قبل الموظفين حول تحسينات الأنظمة الالكترونية؟
نعم لا

المحور الثاني: الإطار القانوني والتنظيمي لتنظيم الإدارة الالكترونية بشكل فعال

- هل توجد لدى المؤسسة سياسات وإجراءات محددة تنظم عملية الإدارة الالكترونية ؟
نعم لا
- هل توجد إجراءات محددة لضمان الشفافية في عمليات الإدارة الالكترونية ؟
نعم لا
- هل تحافظ الإدارة الالكترونية على حقوق الفرد في الخصوصية والسرية ؟
نعم لا
- هل يوجد آليات فعالة لتقديم الشكاوي والاعتراضات بخصوص الإدارة الالكترونية ؟
نعم لا
- هل يتم توفير خدمات الإدارة لكترونية بشكل متساوي لجميع المواطنين ؟
نعم لا
- هل توفر الإدارة الالكترونية آليات لضمان النزاهة ومكافحة الفساد في العمليات الالكترونية ؟
نعم لا
- هل تقيم المؤسسة بانتظام مخاطر الأمن السيبراني وتتخذ إجراءات للوقاية منها ؟
نعم لا

المحور الثالث: الوعي العام حول الفوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الالكترونية

- هل تعتقد أن الانتقال إلى الإدارة الالكترونية يمكن أن يقلل من تكاليف المؤسسة ؟
نعم لا
- هل تعتقد أن هناك حاجة لتحسين البنية التحتية التكنولوجية لتمكين الانتقال إلى الإدارة الالكترونية بنجاح ؟
نعم لا
- هل تشعر بالقلق بشأن الأمان وحماية البيانات الشخصية في الإدارة الالكترونية ؟
نعم لا
- هل تعتقد أن التحويل إلى الإدارة الالكترونية يمكن أن يساعد في تقليل الفساد داخل المؤسسة؟
نعم لا
- هل تعتقد أن التحويل إلى الإدارة الالكترونية يمكن أن يساهم في تحسين كفاءة الخدمات التي تقدمها المؤسسة ؟
نعم لا
- هل تعتقد بأن التحويل إلى الإدارة الالكترونية قد يسهل عملية الوصول إلى معلومات وخدمات المؤسسة بشكل أفضل ؟
نعم لا
- هل تشعر أن هناك تحديات ثقافية قد تعوق عملية التبني الكامل للإدارة الالكترونية ؟
نعم لا
- بين ذلك

المحور الرابع: الوعي الكافي للمواطنين حول الفوائد والضرورة اللازمة للتحويل إلى الإدارة الالكترونية

1. هل تستخدم الانترنت للقيام بعمليات أو خدمات الكترونية ؟
نعم لا
2. هل تمتلك بطاقة دفع الكترونية (البطاقة الذهبية) ؟
نعم لا
3. هل سبق وقمت بدفع مستحقاتك أو اشتراكاتك عن طريق الدفع الالكتروني ؟
نعم لا
4. هل تفضل التعامل التقليدي أم التعامل الالكتروني ؟
نعم لا
5. هل تجد سهولة في التعامل الالكتروني ؟
نعم لا
6. هل تعتقد أن استخدام التكنولوجيا في المؤسسة يمكن أن يوفر الوقت والجهد للمواطنين ؟
نعم لا
7. هل تعتقد أن المؤسسة يجب أن تقدم المزيد من الخدمات الالكترونية ؟
نعم لا
8. هل لديك مخاوف بشأن الأمان والخصوصية عند استخدام خدمات المؤسسة الالكترونية ؟
نعم لا
9. هل تعتقد أن التحويل إلى الإدارة الالكترونية قد يساعد في تقليل الفساد وزيادة الشفافية ؟
نعم لا



المخلص:

إن السعي لتحقيق تميز الأداء في المنظمات العامة بما فيها المؤسسات العمومية أصبح مطلباً أساسياً في ظل التغيرات البيئية التي يشهدها العالم اليوم، والذي يحتم على تلك المنظمات تبني مداخل إدارية تساعدها على النهوض، وتخطي الصعوبات وإحداث تفوق وتطوير في الأداء للوصول إلى القدرة على البقاء في بيئة تتحول فيها الأساليب والاستراتيجيات وتتطور التكنولوجيات وتتغير فيها العمليات بسرعة.

وعليه جاءت هذه الدراسة كمحاولة للتعرف على دور الإدارة الإلكترونية في الانتقال بالإدارة العامة من الأداء التقليدي إلى تميز الأداء من خلال تجربة بريد الجزائر بالنعامة، حيث اعتمد الباحث على تبني منهجية واضحة ومحددة في العمل بدءاً باستنارة الحقائق المنهجية والمعرفية المرتبطة بمتغيري الدراسة، ثم استقصاء واقع أداء الإدارة العامة الجزائرية ومساراتها الرامية إلى إضفاء سمة التميز على أدائها من خلال انتقالها من الإدارة التقليدية البيروقراطية إلى الأنموذج الإداري الإلكتروني، وصولاً إلى تشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى إسهامها على إيجاد محددات التميز على مستوى بريد الجزائر، معتمدة في ذلك على الإستبيان الذي توصل من خلاله إلى النتائج التالية: الإدارة الإلكترونية في شقها النظري التصوري تشكل نجاحها الواقعي في الوصول إلى ذلك يبقى مرهوناً بمدى وجود مدخلا متكامل للوصول إلى تميز الأداء، إلا أن خطة منهجية واضحة، ومنظومة شاملة تراعي توافر المتطلبات الضرورية للإدارة العامة الجزائرية عموماً لم تتوصل بعد إلى تحقيق البناء الإلكتروني الكامل الذي يضمن له الوصول إلى تميز الأداء.

يعرف بريد الجزائر - النعامة - مستوى متوسط لتطبيق الإدارة الإلكترونية ساهمت الإدارة الإلكترونية بمستوى متوسط على تحقيق التميز في أداء المؤسسات بصفة عامة

الكلمات المفتاحية : تكنولوجيا، الإدارة التقليدية البيروقراطية، الإدارة الإلكترونية

General Summary:

Striving to achieve performance excellence in public organizations, including public institutions, has become a basic requirement in light of the environmental changes that the world is witnessing today, which requires these organizations to adopt administrative approaches that help them advance, overcome difficulties, and achieve excellence and development in performance to reach the ability to survive in an environment. Methods and strategies shift, technology evolves, and processes change rapidly.

Accordingly, this study came as an attempt to identify the role of electronic administration in moving public administration from traditional performance to performance excellence through the experience of the Algeria Post in Naama, where the researcher relied on adopting a clear and specific methodology in the work, starting with enlightening the methodological and

cognitive facts related to the variables of the study, and then investigating the reality of performance, The Algerian public administration and its paths aimed at imparting excellence to its performance through its transition from traditional bureaucratic administration to the electronic administrative model, arriving at diagnosing the reality of the application of electronic.

administration and the extent of its contribution to creating the determinants of excellence at the level of Algeria Post, relying in this on the questionnaire through which it reached To the following results: Electronic administration, in its theoretical and conceptual aspect, constitutes an integrated approach to achieving performance excellence, but it's realistic success in achieving this remains dependent on the extent of the existence of a clear methodological plan and a comprehensive system that takes into account the availability of the necessary requirements. Algerian public administration in general has not yet achieved the achievement of construction Electronic, which guarantees him access to performance excellence.

Algeria Post - Naama - knows an intermediate level of electronic management application.

Electronic management has contributed to a moderate level in achieving excellence in the performance of institutions in general.

Keywords: technology, traditional bureaucratic administration, electronic administration