



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التخصص: مالية و تجارة دولية

الشعبة: العلوم التجارية

بغنوان:

الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة ميدانية بنك التنمية المحلية BDL وكالة النعامة جوان 2022

تحت إشراف:

من إعداد الطلبة:

د- عتيق الشيخ

✓ تاج إبراهيم الخليل

✓ حجاج محمد عبد النور

نوقشت و أجزيت بتاريخ : 26/06/2022 من طرف :

أعضاء لجنة المناقشة :

رئيساً

مشرفاً مقررأ

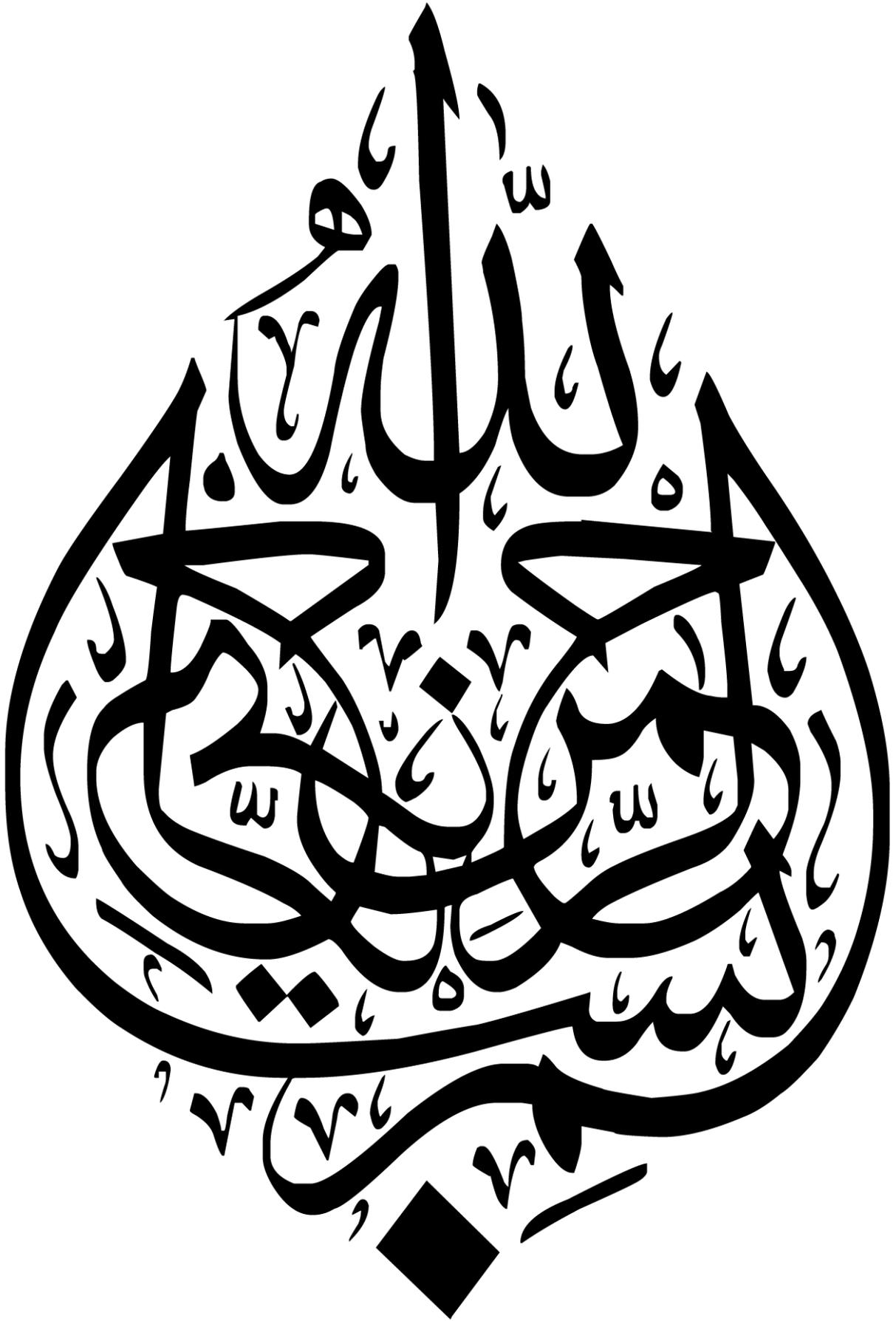
ممتحنأ

-الأستاذ : بومدين محمد أمين

-الأستاذ : عتيق الشيخ

-الأستاذ : حميدي زقاي

2022-2021



الإهداء

باسم الله الرحمن الرحيم
أهدي هذا العمل المتواضع

إلى القمر الذي أنار دربي الوالدين الكريمين حفظهما الله

و إلى كل أفراد أسرتي

والى كل الأصدقاء ومن كانوا برفقتي و مصاحبتي أثناء دراستي في الجامعة

والى كل من ساهم في تلقيني ولو بحرف في حياتي الدراسية.

- تاج إبراهيم الخليل.

- حجاج محمد عبد النور

التشكرات

"سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ"

لك الحمد ربنا يا من ممت علينا بنعمة العلم ويسرت لنا سبله، ومن يعيننا على
تصيله، وعلمتنا ما لم نعلم، ثم لصلاة ولسلام على الحبيب الصطفى خير الأنام.
الأنام.

من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله، نتقدم بخص لشكر إلى من جعلهم الله لنا سندا
لنا سندا وعونا.

أن نتقدم بجزيل لشكر وأسمى عبارات التقدير إلى أستاذنا الدكتور "عتيق لشيخ " على
" على قبوله الإشراف على هذه المذكرة والتي لم يبخل علينا بصلحه القيمة.
كما نتقدم بلشكر المسبق لأعضاء لجنة المنقشة الموقرة الذين قبلوا وتحملوا عناء
عناء قراءتها ومنقشتها، على مجهوداتهم وصحيحاتهم للأخطاء والنقص في سبيل
سبيل تصيل أكبر استفادة من الدراسة.

أخيرا، نسدي عبارات العرفان لكل من ساهم سواء من قريب أو من بعيد في إتمام هذا
هذا العمل المتواضع.

- تاج إبراهيم الخليل.

- حجاج محمد عبد النور

تناولت هذه المذكرة موضوع الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني بينك التنمية المحلية بولاية النعامة، (الجزائر). و بغية الإجابة على الإشكالية و فرضيات الدراسة و الوصول إلى نتائج جيدة تم توزيع 40 استبيان على عينة من موظفي بنك التنمية المحلية بالنعامة، تم استرجاع 30 استبيان صالح الدراسة بنسبة تقدر ب 75 بالمائة تم معالجتها بالبرنامج الإحصائي * SPSS *

- ومن خلال نتائج الدراسة تبين وجود علاقة بين (الإدارة الإلكترونية، و بطاقات الدفع الإلكتروني)
- أهمية وسائل الدفع الإلكتروني.
- التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية، وسائل الدفع الإلكتروني، الإنترنت، مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، التجارة الإلكترونية.

Summary:

This note dealt with the subject of electronic management in Algeria, a case study of electronic payment cards at the Local Development Bank in the state of Naama, (Algeria). In order to answer the problem and hypotheses of the study and reach good results, 40 questionnaires were distributed to a sample of the employees of the Local Development Bank in Naama. 30 questionnaires were returned in favor of the study, with an estimated rate of 75 percent, which were processed by the statistical program SPSS.

Through the results of the study, it was found that there is a relationship between (electronic administration and electronic payment cards)

- The importance of electronic payment methods.
- Challenges facing the application of electronic management in Algeria.

Keywords: electronic management, electronic payment methods, the Internet, electronic management project in Algeria. electronic commerce .

فهرس المحتويات	
	• أية قرآنية
	• الإهداء
	• التكرات
	• الملخص
	• الفهرس
	• قائمة الجداول
	• قائمة الأشكال البيانية
ل	• المقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي و النظري للإدارة الإلكترونية	
01	• تمهيد
02	المبحث الأول: عموميات حول الإدارة الإلكترونية.
09.03	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.
10.09	المطلب الثاني: الإدارة بين المفهوم التقليدي و المفهوم الإلكتروني.
13.11	المطلب الثالث: نشأة الإدارة الإلكترونية و تطورها التاريخي.
14	المبحث الثاني: أساسيات ووظائف الإدارة الإلكترونية وأهدافها.
16.14	المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومراحلها.
19.16	المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية و عناصرها.
21.20	المطلب الثالث: مبادئ الإدارة الإلكترونية وأهدافها.
22	خلاصة الفصل.
الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية في الجزائر.	
24	تمهيد
25	المبحث الأول: مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

2625	المطلب الأول:تقديم عام حول مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر .
2826	المطلب الثاني:أهداف و إنجازات مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
3028	المطلب الثالث:إستراتيجيات و معوقات مشروع الإدارة الإلكترونية.
31	المبحث الثاني:ملامح الإدارة الإلكترونية في الجزائر و التحديات التي تواجهها.
3431	المطلب الأول:نماذج لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
3634	المطلب الثاني : تحديات مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر .
3836	المطلب الثالث:وسائل الدفع الإلكترونية.
39	خلاصة الفصل الثاني.
	الفصل الثالث:الدراسة التطبيقية.دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني بنك التنمية المحلية.
40	تمهيد
40	المبحث الأول:الطريقة و الأدوات المستخدمة.
40	المطلب الأول:مجتمع و عينة الدراسة
41	المطلب الثاني:أدوات الدراسة
4241	المطلب الثالث:نظرة عامة حول بنك التنمية المحلية ،وكالة النعمة
42	المبحث الثاني:أنظمة ووسائل الدفع الإلكتروني المستخدمة في بنك التنمية المحلية
42	المطلب الأول:البطاقات و إجراءات الحصول عليها
4442	المطلب الثاني:أنواع البطاقات الممنوحة في بنك التنمية المحلية
45	المبحث الثالث:دراسة تطبيقية وتحليل الاستبيان و النتائج
4645	المطلب الأول:صدق و ثبات الاستبيان ونتائجه
5246	المطلب الثاني: محور المعلومات الشخصية
5553	المطلب الثالث:محاور الاستبيان
5856	خاتمة
6159	قائمة المصادر و المراجع

قائمة الجداول:

قائمة الجداول	
09	1- أهم الفروق بين الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.
09	2- يوضح الفرق بين مفهوم الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.
10	3- الفروق بين تطبيق الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية
45	4- درجة الارتباط بين كل محاور الاستبيان
46	5- لقياس مدى ثبات الاستبيان
46	6- توزيع العينة حسب الجنس
47	7- توزيع العينة حسب العمر
48	8- توزيع العينة حسب المؤهل التعليمي
49	9- توزيع العينة حسب الوظيفة
50	10- توزيع العينة حسب الخبرة
52	11- يوضح حساب المتوسطات المرجحة.
53	12- يوضح المتوسطات المرجحة للعبارات التي تقيس استخدام بطاقات الدفع الإلكتروني
54	13- يوضح المتوسطات المرجحة للعبارات التي تقيس سرية بطاقة الدفع الإلكتروني
55	14- تأثيراستخدام بطاقة الدفع الإلكتروني على سرية المعلومات

قائمة الأشكال:

47	توزيع العينة حسب الجنس
48	توزيع العينة حسب العمر
49	توزيع العينة حسب المؤهل التعليمي
50	توزيع العينة حسب الوظيفة
51	توزيع العينة حسب الخبرة

مقدمة

مقدمة عامة:

لقد عرف العالم في الفترة الأخيرة تطورا كبيرا في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، حيث سارعت الدول المتقدمة على تبني هذه التكنولوجيا و العمل على استغلالها من اجل تحديث و تطوير الإدارة في مختلف المجالات ،و هذا مما انعكس إيجابا على طريقة عملها و نشاطها، فإدخال هذه التكنولوجيا ساعدها على تحقيق جملة من الأهداف و هي السرعة في انجاز الأعمال و توفير الوقت و الجهد و التكلفة،و هذا ما أدى إلى ظهور ما يسمى بالإدارة الإلكترونية والتي تعد ثمرة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة،و هذا ما ساعدها من الانتقال من الإدارة التقليدية الورقية إلى الإدارة الحديثة الإلكترونية تعتمد على تكنولوجيا حديثة ساعدتها على تحسين مستوى الأداء و تقديم الخدمات.

كما شهد تطورا هائلا في ميدان التجارة الإلكترونية التي صارت تنافس التجارة التقليدية من حيث حجم التعاملات ونسبة النمو والمبادلات التجارية، جاء هذا التطور نتيجة لتوفر البنيات التحتية التي توافق التعامل بالتجارة الإلكترونية ومن أهم مقومات التجارة الإلكترونية هي الخدمات المتمثلة في النقل والتخزين والتغليف والشحن والتوصيل والتسليم.

يعتبر التقدم التكنولوجي أحد أهم الأسباب التي ساهمت في إحداث تحول كبير في أشكال العمل المصرفي في عصر العولمة، حيث اهتمت المصارف التجارية اهتماما كبيرا بتعميق الانتفاع من تقنيات المعلومات والاتصالات والحواسيب الآلية الحديثة، حيث تعتبر وسائل الدفع الإلكترونية في الجزائر (البطاقة الذهبية ، بطاقة السحب الآلي ، بطاقة الدفع ، ومختلف بطاقات الائتمان) أحد أهم الخدمات الحديثة التي تقدمها مختلف المصارف والبنوك وكذا التسهيلات المرافقة لاستخدام هذه الوسائل .

و في هذا الإطار و بناء على ما سبق 'تنبثق إشكالية مذكرتنا الأساسية التي تتجلى في :

ماهية الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟ وما هي أهمية بطاقات الدفع الإلكترونية في تسهيل العمليات الإدارية ؟

من خلال الإشكالية المطروحة نطرح التساؤلات الفرعية التالية :

- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟
- ما عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية ؟
- ماهية مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر ؟
- ماهية وسائل الدفع الإلكترونية ؟
- كيف تساهم بطاقات الدفع الإلكتروني في بنك التنمية المحلية.

- ❖ **الفرضيات :** انطلاقا من الإشكالية والأسئلة الفرعية نطرح الفرضيات التالية:
- ✓ الإدارة الإلكترونية هي القيام بمختلف العمليات الإدارية المختلفة بواسطة الحاسوب ومواقع الاتصال و الإعلام.
- ✓ نجاح الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عناصر ومتطلبات ووظائف مختلفة.
- ✓ هو محاولة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والإدارات الجزائرية.
- ✓ وسائل الدفع الإلكترونية هي عبارة عن بطاقات بلاستيكية تقوم بتسهيل عمليات الدفع والسحب الإلكتروني وتسهيل عمليات المبادلة الإلكترونية.
- ✓ تساهم بطاقات الدفع الإلكتروني في بنك التنمية المحلية في تسهيل مختلف العمليات التجارية من سحب، تحويل، دفع... الخ.
- ❖ **أهمية الدراسة:**

التعرف على الإدارة الإلكترونية و الفرق بين الإدارة الإلكترونية الحديثة و الإدارة التقليدية الورقية و إيجابيات الإدارة الإلكترونية والتعرف على الفرق بين الإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، و خصائص ومزايا بطاقات الدفع الإلكتروني.

❖ أهداف الدراسة :

هناك مجموعة من الأهداف نطمح إلى تحقيقها من خلال المذكرة و أهمها:

- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على مجالات و مبادئ الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على مختلف بطاقات الدفع الإلكتروني.
- التعرف على أهم التحديات و الصعوبات التي تواجه تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

❖ حدود الدراسة:

- ✓ **الحدود الزمنية :** تمثلت بين تاريخ توزيع الاستبيان إلى تاريخ استلام (2022)
- ✓ **الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة على بنك التنمية المحلية ولاية النعامة

❖ مبررات اختيار الموضوع:

- ✓ رغبة الباحث في معرفة أسباب تخلف الإدارات الجزائرية عن باقي الإدارات العربية والعالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة وتطبيقاتها مما يستوجب تناوله بالدراسة.
- ✓ الأهمية الكبيرة لوسائل الدفع الإلكترونية في وقتنا الحالي.

❖ صعوبات الدراسة :

✓ قلة المراجع التي تتناول هذا الموضوع بشكل مباشر حيث أنه في الجزائر أغلبها يتناول موضوع التجارة الإلكترونية.

✓ صعوبة تجاوب العمال مع الاستبيان بما في ذلك صعوبة استرجاع المعلومات.

❖ تقسيمات الدراسة:

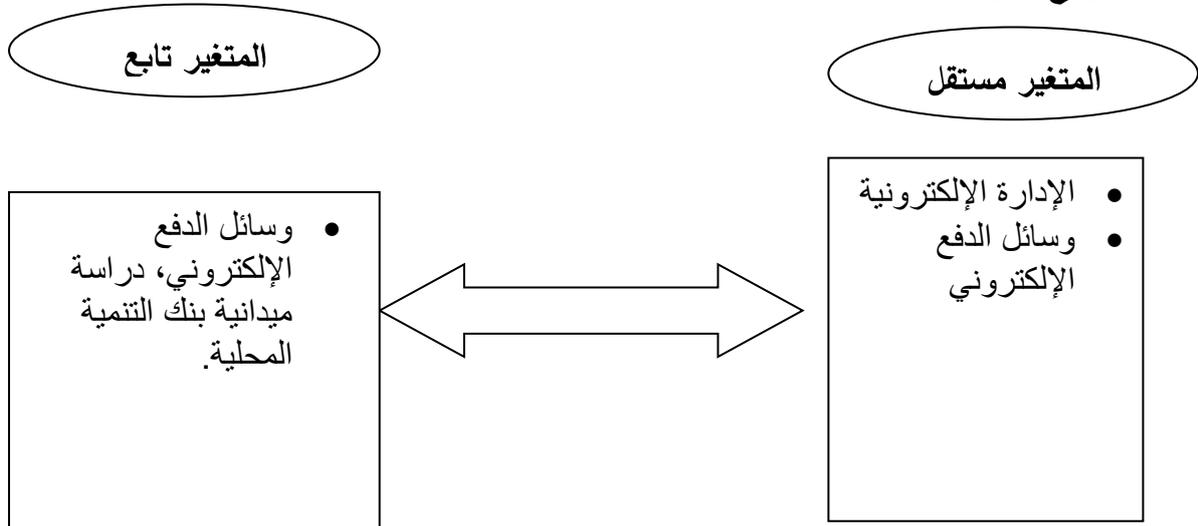
بغية تحصيل الهدف من الدراسة وإعداد البحث على أكمل وجه، ومن أجل الإحاطة بجميع الجوانب البحث، قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاثة فصول كل فصل يتضمن مبحثين، تسبقهما مقدمة عامة لموضوع الدراسة وتسبقها خاتمة عامة ملخصة لمحتوى الدراسة.

– الفصل الأول بعنوان الإطار المفاهيمي و النظري للإدارة الإلكترونية :حاولنا التطرق إلى الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و كذا نشأتها و تطورها التاريخي.

– الفصل الثاني بعنوان الإدارة الإلكترونية في الجزائر: تحديات مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر و ماهية وسائل الدفع الإلكتروني.

– الفصل الثالث: يتضمن الدراسة الميدانية الخاصة بالموضوع من خلال دراسة الاستبيان و إسقاطه على عينة من الموظفين لوكالة التنمية المحلية ب النعامة من أجل استقصاء آرائهم في الموضوع و ذلك من خلال دراسة و تحليل الاستبيان.

نموذج الدراسة:



❖ المجتمع الإحصائي و أداة البحث :

▪ اختبار مجتمع الدراسة والعينة: تم اختيار مجتمع وعينة الدراسة فيما يتناسب الدراسة التي قمنا بها وهي كما يلي:

• مجتمع الدراسة: اقتصرت الدراسة على بنك التنمية المحلية بولاية النعامة.

• عينة الدراسة: اعتمدنا على أخذ عينة من موظفي بنك التنمية المحلية، مع الأخذ بعين الاعتبار الجنس (ذكر، أنثى) و قد بلغ مجموع حجم العينة 40 وقد تم استبعاد 10 استبيانات، وبذلك بقي عدد الاستبيانات 30.

• تحديد المتغيرات: اشتمل الاستبيان على مجموعة من العبارات و الأسئلة وعلى هذا الأساس كانت الأسئلة الاستبيان مقسمة إلى:

- القسم الأول: يشمل المتغيرات المتعلقة بموضوع الدراسة وينقسم إلى:

- المحور الأول: الأسئلة المتعلقة باستخدام بطاقة الدفع الإلكتروني

- المحور الثاني: الأسئلة المتعلقة بسرية بطاقة الدفع الإلكتروني

- القسم الثاني: يشمل المتغيرات المتعلقة بالجنس، السن، المؤهل التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة

• طريقة جمع المتغيرات: لقد تم جمع المتغيرات عن طريق استمارة استبيان بحيث تم تصميمها وصياغتها بشكل مناسب للحصول على البيانات المطلوبة لمعالجة الجانب التطبيقي لموضوع الدراسة، بحيث وزعت على عينة موظفي بنك التنمية المحلية، وكالة ولاية النعامة.

البرامج المستخدمة: تم تفرغ الاستمارات وترميز البيانات وإدخالها للحاسوب باستخدام برنامج SPSS

❖ الدراسات السابقة:

تقتضي الأمانة العلمية من الباحث أن يشير إلى البحوث و الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع كله أو جزء منه نذكر منها:

الدراسة الأولى: دراسة حسين محمد الحسن من خلال كتابه "الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات". تهدف هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على الإدارة الإلكترونية مفهومها عناصرها و خصائصها، وكذا التطرق إلى دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية و أهم متطلبات تطبيقها وأثار هذا التحول وأهم المعوقات التي تواجهها.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

عدم وجود تعريف موحد ومتفق عليه للإدارة الإلكترونية وذلك يعود لعدة أسباب كما أن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الدولة ومنظماتها يشكل أهمية كبرى لتنميتها وتطويرها، كونه يؤدي إلى سرعة الرجوع إلى البيانات والمعلومات السابقة ويساعد في حل مشكلة حفظ الملفات ويحقق أسلوب الإدارة بلا ورق.

وقد خرجت هذه الدراسة بتوصيات أهمها:

أن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في المنظمات و المؤسسات يتطلب توفير متخصصين في تقنية المعلومات و التنسيق الدائم والمتواصل بين أقسام الإدارة الواحدة وكذا مواكبة المستجدات التقنية في مجال الحاسب الآلي كما أن هناك عقبات واضحة ليست بالسهلة تعترض طريق التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية يجب التغلب عليها وتجاوزها.

وتتشابه هذه الدراسة مع دراستنا من خلال ما تتناوله من مفهوم للإدارة الإلكترونية وآليات تطبيقها، إلا أن دراستنا لم تتوقف عند هذا الحد فقط بل تتعداه إلى البحث في كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومتطلباتها و الصعوبات التي تواجهها.(بوشيفرات رضوان،بو عبد الله علي،مذكرة بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية:دراسة حالة بلدية الشقفة.)

▪ **الدراسة الثانية:** دراسة عاشور عبد الكريم تحت عنوان "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر".

تهدف الدراسة إلى :

إزالة الغموض و التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية و الوصول إلى نجاح الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العامة،تبعاً للنموذج الأمريكي باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجياً والتجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية وذلك قصد المقارنة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

أن الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية والتحول للروابط الافتراضية وهو ما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية في تقديم الخدمة لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية.

كما تلعب الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في بناء وترقية معيار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما يحقق النزاهة والمحاسبة والرقابة وسرعة الاستجابة في تقديم الخدمات للمواطن.

وقد خرجت هذه الدراسة بعدة توصيات أهمها:

أن التجربة الجزائرية في نموذج الإدارة الإلكترونية قد مثلت إرهاصات أولية تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمة العمومية الإلكترونية وهي بحاجة إلى تطوير برامج وبنية تكنولوجية داخل المؤسسات الحكومية التي تقدم الخدمات العامة.

وتتشابه هذه الدراسة مع دراستنا إلى حد كبير في الجانب النظري و المفاهيمي حيث أفادتنا من خلال ما تطرقت إليه من المفاهيم والنظريات الحديثة للإدارة وتطورها بالإضافة إلى ما تطرقت إليه من تحليل لتجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتقديمها للخدمات على المستوى الحكومي، أما الجديد في دراستنا فهو تركيزها على المستوى المحلي في تقديمها للخدمات في إطار تقريب الإدارة من المواطن، وذلك من خلال الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية و التقليل في مدة الانتظار خاصة بعد مضي عدة سنوات من إدخال نموذج الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي و النظري
للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

في ظل التقدم العلمي و التطور التكنولوجي و انتشار الثقافة الإلكترونية وتطور الحاسوب وتطبيقاته وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وظهور شبكات الانترنت، سارعت دول العالم إلى إدخال هذه التقنيات و التكنولوجيات الجديدة على الإدارة العامة التي تعتبر العصب الأساسي الذي تقوم عليه الحكومات هادفة بذلك إلى التخلص من الإدارة التقليدية واستبدالها بالإدارة الإلكترونية، ويدرس هذا الفصل الإطار النظري للإدارة الإلكترونية من خلال تحديد مفهوم ونشأة وتطور الإدارة الإلكترونية وكذا تبيان عناصر و مبادئ ووظائف الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول :عموميات حول الإدارة الإلكترونية.

في ظل التطور الهائل في التقنيات والتحديات التي تواجه العمل الإداري من تغيرات تكنولوجية ومعلوماتية سريعة أصبح من الضروري على المؤسسات أن تستفيد من هذا التطور لضمان جودة أداء أفضل وتحسين أساليب العمل والخدمة المقدمة للزبائن وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية.

وكان من أهم المميزات التي تميز بها العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية وما تحققه من منافع كثيرة في جميع المجالات.

المطلب الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

مفهوم الإدارة:

اختلف آراء الكتاب والباحثين في إيجاد مفهوم شامل أو تعريف محدد للإدارة ويعود سبب ذلك إلى اختلاف الآراء و زاوية النظر للمفهوم و عليه سنحاول تقديم بعض التعريفات :

عرف فريدريك تايلور الإدارة على أنها : القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح، ثم التأكد من أنهم يقومون بما هو مطلوب منهم بأفضل الطرق و اقل التكاليف.

وعرفها هنري فيول:

أن تقوم بالإدارة معناه أن تنتبأ و تخطط و أن تنظم، و أن تصدر الأمر و أن تنسق، و أن تراقب.

و كميول و كمول: الإدارة عبارة عن كل الواجبات و الوظائف التي تتعلق بإنشاء المنشأة من حيث تمويلها، ووضع السياسات الرئيسية لها، و توفير كل المعدات الضرورية للأزمة ورسم الشكل العام للتنظيم الذي ستعمل فيه المنشأة، و اختيار الرؤساء الرئيسيين.¹

ويعرف هولت HOLT: الإدارة هي عملية التخطيط و التنظيم و القيادة و الرقابة للموارد البشرية

و المادية و المالية و المعلوماتية في بيئة المنظمة.²

¹محمد رسلان الجيوسي، جميلة جاد الله، الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، سنة 2008 ص 19.18

² DAVID HOLT management principles and practices K New Jersey rd kedkenglewood cliffs .printis hall.1993.page3

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

ويوضح أوجا AHUJA: أن الإدارة تمثل الجزء الأساس في أي نشاط جماعي داخل المنظمة ، و هي تقود إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، وهو بذلك يشير إلى أهمية العمل الجماعي و تحقيق الأهداف المشتركة.¹

أما VANCEVICH و زملائه فيشير إلى تعدد أوجه تعريفات الإدارة حيث ينظر إليها:²

بوصفها عملية: لكونها تضم مجموعة من الوظائف والنشاطات التي يؤديها المديرون في المنظمة.

بوصفها علم: لكونها تشمل على مبادئ و أسس ونظريات.

بوصفها أفراد: فهي تضم مجموعة من الأفراد يوجههم المديرون لإنجاز أهداف المنظمة.

بوصفها مهنة: فهي مهنة يخصص الأفراد حياتهم العملية من أجل التفوق فيها، وهي تفرض عليهم فرص وتحديات مختلفة.

ومن خلال وجهة نظر الباحثين نستخلص بأن الإدارة تفكير و أسلوب عمل منظم يعتمد على الجهد المشترك لعدد من الأفراد (الجماعات) من خلال عمليات التخطيط والتنظيم و التوجيه و الرقابة والاستخدام الأمثل لكافة موارد المنظمة من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

الإدارة بين العلم والفن:

الإدارة كعلم: مجموعة من المبادئ و الأسس و القوانين و النظريات الخاصة بقيادة و توجيه جهود وأنشطة المرؤوسين نحو تحقيق هدف محدد.

الإدارة كفن: مجموعة من المهارات و القدرات و المواهب و الخبرات التي يكتسبها المديرون من واقع الممارسة الفعلية و الخبرة العملية.³

تعريف الإدارة الإلكترونية Electronic management or E_management

قبل الحديث عن الإدارة الإلكترونية لابد أن نتطرق لمفهوم الإدارة عموماً، ثم ننتقل لضبط مفهوم الإدارة الإلكترونية

¹ K .K Ahuja .management and organization.A text book .1st.ed :CBSpublisher et distributors :1993 :pp 1.2

² صلاح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ،عمان الأردن،2013،ص22،21

³ هدى محمد أ بو شنب، أثر الوظائف الإدارية الأساسية على أداء منظمات الأعمال التعليمية ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2012

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

1تعريف الإدارة:

لغة: كلمة إدارة مشتقة من الفعل الثلاثي "دار" ويعني قاد ووجه أو أشرف أو راقب أو أعلن وهي مأخوذة من الكلمة اللاتينية **administraite** والتي تنقسم إلى قسمين

AD: والتي تقابلها بالإنجليزية To Ministrate والتي تقابلها بالإنجليزية : serve، وبذلك فهي تشير إلى الفعل To Serve والتي تعني تقديم الخدمة للغير.¹

اصطلاحاً: هناك عدة تعريفات للإدارة، حيث يعرفها الدكتور علي السلمي في كتابه "الإدارة المعاصرة" على أنها "عملية تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية في ظل الظروف الموضوعية المحيطة".²

كما تعرف أيضا على أنها فن وإنجاز المهام من القوى البشرية العملية في المنظمة وتكون عمليات التخطيط، التنظيم والسيطرة و اتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية.³

كما يعرفها الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في كتابه نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة على أنها: "ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة، ورقابة الموارد البشرية والمالية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية".⁴

من خلال هذا التعريف نرى أنه حاول إعطاء مفهوم للإدارة من خلال الوظائف والفعاليات والأنشطة التي يقوم بها من تخطيط وتنظيم، وتوجيه وتمويل ورقابة ومتابعة.

كما تعرف الإدارة كذلك على أنها استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء.⁵

من خلال هذه التعريفات نجد أن الإدارة تتضمن ما يلي:

أ_ الجانب الموضوعي (الوظيفي) للإدارة: المقصود به النشاط الإداري المتمثل في: الإشراف، التوجيه، التخطيط، التنسيق، الرقابة، اتخاذ القرارات .

¹ محمد الصيرفي، إدارة الأعمال الحكومية، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2005، ص4

² علي السلمي، الإدارة المعاصرة، القاهرة، دار غريب للطباعة، د.ت.ن"ص16

³ عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل، 2008، ص13

⁴ ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2009، ص163

⁵ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009، ص44

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

ب_ الجانب العضوي للإدارة: بمعنى الجهاز الإداري أو المنظمة العامة التي تقوم بالعملية الإدارية (هيكل تنظيمي وموارد بشرية).

أما مفهوم الإدارة العامة فهو أوسع من أن يتضمنه مفهوم واحد ولم يعد يقتصر على مراحل اتخاذ القرارات أو رقابة أعمال القوى الإنسانية أو غير ذلك من أعمال، بل أن الإدارة كمفهوم يشير باتفاق الباحثين إلى ضرورة أن تكون هناك أهداف تسعى إليها الإدارة و أن تتضمن عدة جوانب منها : اتخاذ القرارات ، التنظيم، حسن التوجيه والقيادة الحازمة القادرة على التعامل مع المرؤوسين لأسلوب يخلق فيهم روح التجاوب واحترام القادة والشعور بالرضا والحرص على تحقيق الأهداف . هذا إلى جانب القيام بتنفيذ عمليات ووظائف الإدارة التي تعرف بعناصر الإدارة" التخطيط ، التنظيم ، التنسيق ، التوجيه ، المتابعة والتقييم" على اعتبار أنها من العمليات التي يتطلبها أي مشروع لتحقيق أهدافه.

2تعريف الإدارة الإلكترونية (Electronic): هي عملية الالتقاء بين الحاسوب وشبكات الاتصال¹.

3. تعريف الإدارة الإلكترونية:

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها تلك الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين، وقطاع الأعمال بسرعة عالية، وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة².

من خلال هذا التعريف نرى أنه يركز على الجانب المعلوماتي وإدارة المعلومات من حيث أهميتها و الاعتماد على تقنيات الاتصال الإلكترونية وليست الورقية، وأيضا السرعة في الإنجاز هو ما تراهن عليه الإدارات التقنية .

ويعرفها الدكتور :سعيد بن معلا العمري في كتابه"المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية" أيضا على أنها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية³.

¹ بسام عبد العزيز الحمادي ،وليد بن سليمان الحمضي،الحكومة الإلكترونية،الواقع و المعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية،الرياض،معهد الإدارة العامة،2003ص03

² نفس المرجع السابق

³ سعيد بن علا المعري،المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية،دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ،رسالة ماجستير،جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض،2003ص16

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

ويعرف أيضا الدكتور "نجم عبود نجم" على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط و التوجيه و الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها.¹

أما تعريف البنك الدولي فهي: مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بتغير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين، و المؤسسات الإدارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار و طرق أفضل في للوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني.²

وهناك تعريفات أخرى نذكر منها ما يلي:

التعريف الأول: هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و خاصة شبكة الانترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية و زيادة كفاءة و فعالية الأداء بالمنشأة.³

التعريف الثاني: إن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كل الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين و أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.

التعريف الثالث: إن الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت و شبكات الأعمال في تخطيط و تنظيم و توجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف الشركة.⁴

من خلال التعاريف السابقة لا بد من التمييز بين بعض التعاريف المرتبطة بمصطلح الإدارة الإلكترونية مع باقي المصطلحات.

4. مفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.

¹نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2004، ص58

²سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، الأردن، دار أسامة للنشر، 2011، ص25

³محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص42

⁴محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص43

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

1.4. الأعمال الإلكترونية: هي عبارة عن أسلوب متكامل سهل و مرن وأمن للقيام بالأعمال التجارية بطريقة متميزة، أو هي عبارة عن تحويل أو استبدال أو مقايضة للسلع و الخدمات و المعرفة بواسطة استخدام الشبكات و التقنيات التي تمكن المنظمات من القيام بهذه الأعمال بسهولة و سلاسة.

2.4. التجارة الإلكترونية: هو مفهوم جديد يشرح عملية بيع أو شراء أو تبادل منتجات أو خدمات من خلال شبكات الكمبيوتر من ضمنها الإنترنت.¹

وهي وسيلة من أجل إيصال المعلومات أو الخدمات أو المنتجات عبر خطوط الهاتف أو عبر شبكات الكمبيوترية أو عبر أي وسيلة تقنية و منصة عرض للمنتجات الرقمية في شكل نظام شبكي يحتوي على التعاملات التجارية.

3.4. الحكومة الإلكترونية: يعرفها الدكتور "عمر أحمد أبو هاشم" في كتابه "الإدارة الإلكترونية" هي عملية تغيير وتحويل العلاقات بين المؤسسات الحكومية و المواطنين و رجال الأعمال من خلال تكنولوجيا المعلومات بهدف تقديم خدمات أفضل للمواطنين مع تحسين التعامل و التفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة، وتمكين الناس من الوصول إلى المعلومات المتاحة بطريقة مرنة بدون أي عقبات روتينية أو إجراءات إدارية معقدة.²

أهم الفروق بين الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية:

يمكن التمييز بين التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية في عدد من النقاط الأساسية ومنها:

- تعتبر التجارة الإلكترونية جزء من الأعمال الإلكترونية. حيث تعتبر الأعمال الإلكترونية أوسع وأشمل، فهي تشمل أي عمل يدمج تقنيات الإنترنت في نموذج الأعمال، وتجدر الإشارة أيضا إلى أن استخدام تكنولوجيا لأغراض تجارية يجعل منها تجارة إلكترونية.
- يمكن أن يشار إلى الشركة التي تقدم معاملات نقدية عبر الإنترنت بأنها تقوم بتجارة إلكترونية، بينما بالنسبة للأعمال الإلكترونية التي تستخدم تقنية الإنترنت لا تقتصر فقط على المعاملات النقدية والمالية فهي تطلق على أي نوع أنواع النشاط التجاري.
- في التجارة الإلكترونية يكون المستفيد الرئيسي هو العميل الذي تزوده التجارة الإلكترونية بكافة وسائل الشراء عبر الإنترنت، في حين أن الأعمال الإلكترونية تفيد العميل والشركة على حد سواء.

¹منتدى المحاسب العربي، (الفرق بين الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية) في الموقع الإلكتروني:

اطلع عليه في : 04 أبريل 2022 <https://accdiscussion.com/acc13048.html>

1 عمر أحمد أبو هاشم و أسامة محمد عبد العليم وهشام محمد بيومي، الإدارة الإلكترونية، مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، عمان، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2013، ص 67

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

- تجري التجارة الإلكترونية عبر الإنترنت، في حين يمكن أن تجري الأعمال الإلكترونية على شبكة الإنترنت داخلية كانت أو خارجية، فهي تتطلب استخدام التكنولوجيا فقط ليطلق عليها أعمال إلكترونية.¹

الجدول رقم 1: يمثل أهم الفروق بين الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.

أساس المقارنة	التجارة الإلكترونية	الأعمال الإلكترونية
المعنى	يعرف تداول البضائع عبر الإنترنت باسم التجارة الإلكترونية.	يعرف تشغيل الأعمال التجارية باستخدام الإنترنت باسم الأعمال الإلكترونية.
هل يقتصر على المعاملات النقدية	نعم	لا
ماذا ينفذون ؟	المعاملات التجارية	المعاملات التجارية
ماذا يتطلب؟	موقع إلكتروني	موقع الويب CRM ERP
أي شبكة تستخدم؟	الإنترنت	الإنترنت. إنترنت. إكسترنات

سمير عماري مرجع سبق ذكره ص 05

المطلب الثاني: الإدارة بين المفهوم التقليدي و المفهوم الإلكتروني.

هناك تطابق بين المفهومين في كون كلاهما عبارة عن نشاط يقوم على إنجاز الأعمال لتحقيق الأهداف المرجوة، لكنهما يختلفان في الطريقة والوسيلة لإنجاز الأعمال و المعاملات و الوصول إلى تلك الأهداف، وعليه جاء هذا المطلب ليتناول الاختلافات الجوهرية بين المفهومين.²

و فيما يلي أهم الفروق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية، حسب الجدول الآتي:

¹ الموقع الإلكتروني تجارنتا، عبر الموقع الإلكتروني: www.tijaratuna.com تاريخ الإطلاع 26 أفريل 2022

² سميير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018، 2017، ص 5 .

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

جدول رقم(2) يوضح الفرق بين مفهوم الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.¹

الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
التنظيم الهرمي الرأسي	التنظيم الهرمي الأفقي
الهيكل القائم على الوحدات	هيكل قائم على فرق عمل جماعية
الوحدة التنظيمية بهيكل محدد و جامد	الهيكل من قابل لدوران العمل
سلطة الأوامر الخطية	القيادة الاستشارية
مركزية السلطة و انفراد القيادة بالقرار	تعدد مراكز السلطة و اتخاذ القرار بالمشاركة
قواعد الإجراءات محددة	القيادة الذاتية و دعم الابتكار
التحكم في المعلومات و سريتها	الشفافية و إتاحة المعلومات

حمولية هاجر مرجع سبق ذكره ص25

في حين يمكننا تتبع الفروق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية من حيث تطبيقاتها على النحو التالي:

الجدول رقم (03) يوضح الفروق بين تطبيق الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية.²

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية	الميزة
الوسائل المستخدمة	الإرساليات الورقية أو الأوامر الشفوية	شبكات الاتصال الإلكتروني	
التدوين المعتمد	مستندات ورقية	تطبيقات إلكترونية	
الأرشفيف و الحفظ	ملف ورقي	ملف رقمي	
درجة الوصول إلى البيانات	صعبة تستغرق وقت أطول	سهلة لا تتطلب وقت	
أمن المعلومات	أقل حماية	درجة عالية من الحماية	
مستوى الأداء	إجراءات بيروقراطية	تقريب الخدمة من المتعامل	

¹ حمولية هاجر، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الجامعة الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص إتصال تنظيمي، جامعة الدكتور الطاهر مولاي، سعيدة، 2020-2021 ص25

² سمير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018، 2017 ص8.

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

التكلفة	مكلفة	اقتصادية
مدة الخدمة	ساعات الدوام الرسمية	24 ساعة/07 أيام
جودة الخدمة	جودة أقل	جودة عالية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
درجة الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية	تعتمد على الاستغلال الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق أهدافها	استخدامها للتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهدافها

سمير عماري مرجع سبق ذكره ص 08

المطلب الثالث: نشأة الإدارة الإلكترونية و تطورها التاريخي.

أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية.

إن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث يعود إلى بداية الستينيات، عندما ابتكرت شركة IBM (ماكينات التجارة الدولية) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عندما ربطها بالحاسوب.

ويشير الدكتور نجم عبود نجم في كتابه "الإدارة و المعرفة الإلكترونية" من خلال دراسته للفكر الإداري و المدارس الإدارية، إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة بدءاً لإحلال الآلة محل العامل في التخطيط و الرقابة بمساعدة الحاسوب¹، وهو ما يتفق معه الدكتور سعد غالب ياسين في كتابه "الإدارة الإلكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية"، حيث يرى أنه مع بداية انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال وجدت معظم المنظمات و المؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال، و اختصار للجهد و الوقت و الموارد.²

و في عام 1973 أستخدم مصطلح مكتب آلا و رقي في الولايات المتحدة الأمريكية في إشارة إلى فكرة مفادها أن التحول إلى العمل الرقمي Digital، حيث أنه في عام 1974 أخذت مؤسسة CORPORATION XEROX تروج لهذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل، وفي عام 1996 بدأت شركة MICRO SOFT الأمريكية باستخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسستها شبكة محلية Réseaux local مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق بشكل كبير جداً.

في نهاية التسعينيات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الإنترنت العالمي و هو ما ساعد على ظهور الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصرنة المعرفة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي Email، YAHOO التي سهلت عمل الإدارة في تعاملاتها و تقديمها للخدمات.³

¹ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 128، 130.

² سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 49.

³ بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيقات، أبو ظبي، مركز الدراسات للبحوث الاستشارية، 2005، ص 109.

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

ثانيا: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية.

إذا كان تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف و المناخ الملائم،فإن أفضل منفذ للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية،هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية،بما يتماشى و الظروف المحيطة بالمنظمات و الهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الإلكتروني إذ قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية،و من بين إحدى هذه الإسهامات ركزت على أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي و الروتين المميز للوظائف و الأنشطة،و التعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية،إلى نموذج الإدارة الإلكترونية، فالإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البداية إلى إحلال الآلة محل العامل،وكان هذا في بدء العمليات التشغيلية ثم انتقل إلى أعمال التخطيط و الرقابة القابلة للبرمجة إلى أن وصل إلى الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني في الرؤية الآلية،والانترنت و شبكات الأعمال التكنولوجية الأكثر عولمة و الأسرع، و هو ما يجعل من الإدارة الإلكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا.¹

ومنه يمر هذا التطور بمراحل عدة منها:

أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة.

حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية،ومحاولة تنميتها و تطويرها،وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية،إذ يستطيع المواطن بذلك تلخيص معاملاته،و إجراءاته بشكل سهل و بدون أي روتين بيروقراطي،في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي،الإطلاع على نشرات المؤسسات و الإدارات و الوزارات و احدث البيانات و الإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة،وتعبئتها لانجاز أي معاملة.

ثانيا:مرحلة الفاكس و التلفون الفاعل.

تعد هذه المرحلة الوسيطة التي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف و الفاكس، حيث يتمكن المتعامل على الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل،والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة،إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سهل و في هذه المرحلة يكون اغلب الأفراد والمتعاملين و طالبي الخدمة قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية، أن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بالمنظمات والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة،إلى التمكن من انجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة

¹نجم عبود نجم،مرجع سابق الذكر،ص130

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

الإلكترونية، نظرا إلى عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة يكون متوسط، كما من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة

في المرحلة الأخيرة التي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30% من المواطنين، ويجب أن يصاحب ذلك توفر أجهزة الحاسوب سواء بشكل شخصي أو في مرافق عمومية، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة لجميع المواطنين، مما يتيح ويمكن كل أفراد المجتمع من استعمال الشبكة الإلكترونية لانجاز أي معاملة إدارية بالشكل المطلوب وبأسرع وقت وبأقل تكلفة وجهد، وبأكثر فعالية وجودة ممكنة وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية تقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استعمالها.

وباستقراءنا للمراحل الخاصة بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه، نجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية والتحول الجذري و المفاجئ في الأساليب الإدارية.

وباستخلاص النتيجة نرى أن وجهة النظر السابقة قد أولت اهتمامها بمعدات الأجهزة الإلكترونية اللازمة وهذا شيء منطقي، انطلاقا من أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي ومستوى علمي مناسب، يتماشى مع بيئة العمل الإلكترونية، فمراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية لا بد أن يصاحبه القضاء على الأمية الإلكترونية، عن طريق بناء مجتمع معلومات وتكوين حلقة التواصل الإلكترونية، وتبعاً لذلك يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في التالي:

يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا وإملاك الموارد البشرية المؤهلة.

يجب الحفاظ على امن المعاملات والتعاملات.

يجب توظيف العناصر الماهرة وإشاعة ثقافة التدريب ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة.

يجب توفير التمويل الكافي بتخصيص أرصدة مالية لسد نفقات التشغيل.

يجب توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية.¹

المبحث الثاني: أساسيات ووظائف الإدارة الإلكترونية و أهدافها

¹عاشور عبد الكريم،"دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر"،مذكرة ماجستير،تخصص

الديمقراطية و الرشادة ،جامعة قسنطينة،2009،2010،ص2220

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك اثر واسعا في مجالات عمل الإدارة ووظائفها إذ لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية. وفي دور الأوضاع المعاصرة التي أوجدتها تقنيات المعلومات وتأثيرها على الإدارة بدا تيار فكري جديد يروج للإدارة الإلكترونية باعتبارها نموذج معاصر من اجل تحقيق الفعالية للمنظمة نحو تحقيق أساسيات شاملة للإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية و مراحلها.
أولا. أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية و إنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية،فكرة التكامل و المشاركة و توظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي و التقني و المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات و ضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويمثل عامل الوقت احد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين و التجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت،ويمكن تلخيص الأسباب الداعية إلى التحول الإلكتروني في النقاط التالية :

- الإجراءات و العمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات و التوصيات الفورية والتي من شأنها أحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات .
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات و ضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.¹

ثانيا:مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ومن تلك المراحل ما يلي:

¹ أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع، المنصورة، مصر، 2009ص81

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

1. قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة :

ينبغي على المسؤولين بالمنشأة أن يكون لديهم القناعة التامة و الرؤيا الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الإلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل و الإمكانيات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.

2. تدريب و تأهيل الموظفين:

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

3. توثيق وتطوير إجراءات العمل:

من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة و لم يطرأ عليها أي تطوير. لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي توافق مع كثافة العمل ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل و تنفيذها بالطرق النظامية مع الأخذ بعين الاعتبار قلة التكلفة و جودة الإنتاجية.

4. توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي و ربط الشبكات الحاسوبية السريعة و الأجهزة المرفقة معها و تأمين وسائل الاتصال الحديثة.

5. البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:

المعاملات الورقية القديمة و المحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية (SCANNERS) وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها على سبيل المثال إحدى الجهات الحكومية لديها أكثر من 42 مليون مستند ورقي تم تحويل 70% تقريباً إلى مستند إلكتروني.

6. البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً:

البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية للتقليل من استخدام الورق على سبيل المثال :

نموذج طلب إجازة يطبق في جميع الأقسام بلا استثناء فمن الأفضل البدء ببرمجته وتطبيقه.¹

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية و عناصرها.

1. وظائف الإدارة الإلكترونية.

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص71-73.

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية بانجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات من ناحية، كما نقوم بعمليات ربط المؤسسة بفئة المؤثرين (عملاء، منافسين، موردين، أجهزة إدارية وحكومية...) وذلك مع البيئة المحيطة، هذا ما يجعلها تتعرض لعدة تحديات توجهها أثناء القيام بمهامها نتيجة لاعتمادها على أساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة.

أولاً:التخطيط الإلكتروني E_Planning

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي و ذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف و تحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف.

إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات:

1. إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة و المرنة و الآنية و قصيرة الأمد و قابلة للتحديد و التطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي .
2. إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في الشركة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية)إلى التخطيط المستمر .
3. إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطط و عمال الخط الأمامي عند سطح المكتب و كلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في كل موقع و في كل وقت.¹

ثانياً:التنظيم الإلكتروني E_Organizing

إن ما يقرب من مئة عام من التطور في مجال الإدارة كان في جوهره الحقيقي تطوراً في التنظيم(القوة الأكثر صلابة في الإدارة)و إذا كان التخطيط هو الأكثر ارتباطاً بالزمان، فإن التنظيم هو الأكثر ارتباطاً بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي، و سلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية.² والتنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة .

ثالثاً:القيادة الإلكترونية E_leader

تعرف القيادة على أنها الاستطاعة التي يبذلها المدير من أجل التأثير على مرؤوسيه و على أدائهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم و احترامهم،و تحقيق الوحدة فيما بينهم من أجل تجسيد جو المبادرة و التنسيق في سبيل تحقيق أهداف المنظمة،و قد أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية و التحول في

¹محمد سمير أحمد،مرجع سابق الذكر،ص248

²محمد سمير أحمد،مرجع سابق الذكر،ص255

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية التي تنقسم إلى ثلاثة أنواع:

1. القيادة التقنية العملية : حيث تركز في نتائجها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتميز بزيادة وفرة المعلومات و تحسين جودتها وسرعة الحصول عليها، كما يمتلك القائد الإلكتروني القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة و البرمجيات ومختلف الشبكات و التطبيقات، إضافة إلى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتميز بسرعة الحركة، الاستجابة و المبادرة على تسيير الأعمال و إتخاذ القرارات.

2. القيادة البشرية الناعمة : تركز هذه القيادة على ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية و المعرفة و حسن التعامل مع المتعامل طالب الخدمة، الذي يبحث دوما عن سرعة الاستجابة لمطالبه، كما تتسم هذه القيادة على إدارة المنافسة و الارتقاء إلى سوق الخدمات، و بالتركيز على عنصر التجديد في نوعية الخدمات للمتعاملين.

3. القيادة الذاتية : تركز على جملة من المواصفات التي يجب أن تتوفر في القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، و عموما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس و تطوير قدراتها و التركيز على إنجاز مهمات و إطلاق المبادرات كما تتطلب المهارة العالية، و المرونة في التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

رابعاً: الرقابة الإلكترونية E_Controlling

تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها عملية التأكد من أن ما خطط له تم تنفيذه وكشف الانحرافات وتصحيحها إن وجدت للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقاً، أما الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية فهي عملية مستمرة للكشف عن الانحرافات من خلال تدفق المعلومات والربط الشبكي بين المسيرين والعاملين و الموردين والمستهلكين فهي رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه ومتابعة مختلف العمليات والأنشطة واتخاذ القرارات وتصحيح الأخطاء.

إن كل ذلك سيؤدي إلى تدخل المسؤولية الإدارية للمدراء التنفيذيين، فالكمل يعمل في الوقت نفسه ويؤدي نفس المهمة ويتحمل نفس المسؤولية هذا ما يؤدي إلى تنمية الاتجاه المتزايد نحو تأكيد الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة، أو بين المستفيدين والإدارة، بما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.¹

2. عناصر الإدارة الإلكترونية.

¹ عيدوني كافية، بن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017 ص 225

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

ومما تقدم نرى أن على الجهة المعنية إن أرادت تعميم التطبيقات التقنية على دوائرها أو تعاملات هيكلها التنظيمي، أن تترك تلك العناصر و المكونات التي تقوم عليها الإدارات الإلكترونية و التي ينبغي أن تكون نصب أعين المسؤولين و القائمين على شؤون الإدارات وإمكانات ينبغي توفرها أولاً قبل الخوض في تلك التجربة ومن تلك العناصر .

✓ الحواسيب و ملحقاتها (hardware):

ينبغي على الإدارة قبل بدء تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها.

✓ البرامج (software):

تختار كل إدارة إلى قائمة من البرامج التي تناسبها من بين آلاف البرامج الحاسوبية، و ربما تعتمد بعض الجهات إلى تكليف مبرمجها أو بعض الجهات المختصة بتصميم برنامج خاص تحتاج إليه بحكم طبيعة عملها.

✓ الشبكة الإلكترونية (network_communication):

وهي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج لشبكات الإنترنت و الإكسترانت، وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة تحمل قاعدة البيانات و المعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات أفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات و المعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة.

✓ القوى البشرية (manpower):

يشكل العنصر البشري المؤهل و المتخصص في مجالات تكنولوجيا المعلومات العمود الفقري في عمل الحكومة الإلكترونية، مما يضيف تحديات تنافسية جديدة للقطاع العام مع القطاع الخاص في الحصول على تلك الموارد¹

✓ المجتمع (the society) :

وهناك ما ينبغي أن تراعيه الإدارة حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة مما يضمن لها الاستمرارية و التطور، ويجنبها كثير من العوائق و العثرات ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع و ثوابته فلا يمكن لأي إدارة أن تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي تطبق فيه برامجها وممارستها الإدارية، لأن ذلك سيدفع المجتمع إلى أن يلفظ وجود تلك الإدارة وربما يحاربها، فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها ومن تلك الثوابت الاجتماعية التي يجب على الإدارة مراعاتها أثناء تنفيذ سياستها

وممارستها الإدارية في المجتمع (الدين،التقاليد،القانون،ثقافة المجتمع)

✓ الأنظمة و التشريعات: (regulations and legislation)

2 حسن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، عمان الأردن، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، 2009ص73.

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

تعد الأنظمة والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة الأساس الذي يقوم عليه عمل تلك الإدارة ويتوقف عليها أيضا نجاحا والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارستها الإدارية وكذلك تضمن أنظمة الإدارة وتشريعاتها التي ترسيها الإدارة الاحتراز من وقوع التجاوزات غير المرغوبة و السيطرة عليها.

✓ الأنظمة الداعمة (supporting systems):

يقصد بها العوامل والأسس التي يقوم عليها مشروع الإدارة الإلكترونية نفسه والضوابط التي تحكم هذا المشروع، ويستمد من الإدارة صلاحيته و إستمراريته. وتشمل الأنظمة القاعدية والسياسية والاجتماعية و الاقتصادية وتعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعتها و أساليب عملها وحجمها.

ولا يمكن للإدارة أن تبدأ عملا مؤملا فيه النجاح أو تراهن عليه قبل أن تستقر على تلك الأنظمة، وتختار أو تستحدث ما يلائمها ويتلاءم مع طبيعة عملها منها، فمن شروط البقاء أن تحدد أسس التي يقوم عليها نظام ما، والتي يستمد منها أسباب بقاءه وتطوره وانطلاق إدارة ما إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها دون إنجاز هذه الأسس و التوافق عليها، يعد ضربا من العمل الارتجالي الذي لن تخرج منه الإدارة إلا بمزيد من الأخطاء والجهد المهدر والوقت الضائع فضلا عن تضائل فرص نمو تلك الإدارة، وإستمراريتها مستقبلا.¹

المطلب الثالث: مبادئ الإدارة الإلكترونية و أهدافها.

أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية.

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات و الكفاءات، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة و الضعف و استخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.
- التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تخفيف العبء عن العمال من حيث الجهد و الوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.
- سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع.
- تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

¹حسن محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص74

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

- التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أن تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء.¹

ثانيا : أهداف الإدارة الإلكترونية

إذا كان تحقيق عوامل النجاح لأي منشأة يتم في بداية المشروع. فان الأهداف هي المثمرة التي يجنبها المسئولون في المنشأة في نهاية المشروع. و يمكن تلخيصها فيما يلي:

1_ تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية و في خلال يوم كامل و طيلة ايام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية .

2_ صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.

3_ تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز إجراءات العمل و بتكلفة مالية مناسبة.

4_ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

5_ تعميق مفهوم الشفافية و البعد عن المحسوبة.

6_ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع و الابتكار.

7_ زيادة حجم الاستثمارات التجارية.

8_ الحفاظ على سرية المعلومات و تقليل مخاطر فقدها.

9_ تحقيق مبدأ العدالة في تقديم الخدمة بنفس الدقة و التكلفة و الجودة و الوقت الى جانب المساواة في المعاملة و التقدير و الاحترام.

10_ القضاء على البيروقراطية وتعقيدات العمل اليومية

11_ تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والانجاز السريع للمعاملة.

12_ تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل ورفع مستوى الأداء.²

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، ص39

² دerman سليمان صادق، عوامل النجاح الحرجة لمشروعات الإدارة الإلكترونية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة العراق، 2009، ص07 ص190

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

ثالثا :خصائص الإدارة الإلكترونية.

- تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص تميزها عن الإدارة التقليدية و نذكر منها:
- استعمال تكنولوجيا المعلومات و شبكات الاتصال في أداء الأعمال الإلكترونية.
 - تأكيد رفع الكفاءة في أداء الخدمات و الفعالية في التعامل.
 - القضاء على الهرمية و البيروقراطية في التنظيم، و تبسيط إجراءات و تكاليف العمل.
 - الاستجابة السريعة و الفورية لمتطلبات طالبي الخدمة و منظمات الأعمال من خلال التفاعل و الاتصال المباشر فيما بينهم الكترونيا و انخفاض أوقات انجاز الأعمال.
 - تجاوز الحدود الزمنية و المكانية التي تقيد و تعيق حركات التعاملات.
 - اعتماد مبدأ التكامل لاستثمار الجهد و الوقت و الحيز المكاني.
 - توفير المتابعة و المراقبة الإلكترونية لسير الأعمال و استبدال البريد الصادر و الوارد بالبريد الإلكتروني الذي يوفر المزيد من الوقت و الجهد و التكلفة.
 - الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع و تحسين أداء الحكومة.
- تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها تنظيم غير جامد، فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية و الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.¹

خلاصة الفصل الأول:

تعتبر الإدارة الإلكترونية العملية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الاتصال الحديثة، و لها أهمية كبيرة في تطوير المؤسسات بمختلف أنواعها و توجهاتها و بات لزاما على جميع هذه المنظمات تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية و تشجيع جميع مكونات المنظمات على ضرورة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية. و بطبيعة الحال توفر جميع الإمكانيات المادية و البشرية و التقنية و تهيئة بيئة و بنية تحتية إلكترونية سليمة لبلوغ هذه الغاية.

¹سليمة بن حسين، 2014 دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، مجلة الجزائر للأمن و التنمية، العدد السابع، جامعة

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تمهيد:

يدور التفكير في الآونة الأخيرة حول التغييرات الاجتماعية المرتبطة بتكنولوجيا الرقمنة و دورها في مواجهة الناتج من الظواهر الاجتماعية و على رأسها مسألة التفاعل بين الأفراد و جماعاتهم من ناحية

ومن ناحية أخرى ما تفرزه تلك التكنولوجيا من تعميق للفوارق الاجتماعية ،يقوم المسؤولون في الجزائر بتعميق مفهوم مجتمع المعلومات(برنامج أسرتك،توصيل المؤسسات بالانترنت ،إدخال المعاملات الرقمية في النشاطات الاقتصادية) ن ناحية أخرى ما تفرزه تلك التكنولوجيا من تعميق للفوارق الاجتماعية ،يقوم المسؤولون في الجزائر بتعميق مفهوم مجتمع المعلومات(برنامج أسرتك،توصيل المؤسسات بالانترنت ،إدخال المعاملات الرقمية في النشاطات الاقتصادية) إلا أن هذا لا ينكر وجود جملة من الصعوبات و العوائق الاجتماعية التي تقف أمام تطبيق مجتمع المعلومات أو ما يعرف بالجزائر الإلكترونية.

من سعت الجزائر إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات في سباق التحول إلى اعتماد هذا النوع الجديد من الإدارات. وإطلاق مشاريع تترجم التوجه التدريجي لاستخدام التكنولوجيات الحديثة في الإدارات الجزائرية.ويعد مشروع 2013 أحد المشاريع الكبرى التي أطلقت للخوض في هذا الميدان .

المبحث الأول: مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

في ظل الصعوبات و المشاكل التي أصبحت تعاني و تتخبط فيها الإدارة الجزائرية، عملت الحكومة الجزائرية على عصرنه و تطوير الإدارة، من خلال تبني مشروع الإدارة الإلكترونية قصد تطوير الإدارة و تحسين مستوى الخدمات المقدمة، حيث سنحاول التعرف على مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المطلب الأول: تقديم عام حول مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام و الاتصال في إطار مشاورات شملت مؤسسات و إدارات عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين و خواص، كما شملت الجامعات و مراكز البحث و الجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، و من هذا المنطق يرمي هذا البرنامج الإستراتيجي إلى الإسراع في مجتمع المعلومات و الاقتصاد الرقمي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام التكنولوجيات الحديثة في كافة القطاعات، بما يساهم في عصرنه الإدارة العمومية و يجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل و أبسط للمواطنين، و بذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة إستراتيجية وطنية شاملة و متكاملة لتحسين السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال التي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية التتموية.¹

حيث تأتي الإشارة لهذا المشروع في الوثيقة التي قدمتها الجزائر لقمة مجتمع المعلومات، التي عقدت بسويسرا سنة 2003، حيث أبرزت نيتها للولوج إلى مجتمع المعلومات. "إن الجزائر تعتبر أن النفاذ إلى شبكة المعلومات شرطاً أساسياً لكل تقدم سياسي و اقتصادي و اجتماعي و ثقافي... الخ، إن التطور نحو مجتمع المعلومات يتطلب توفر بنيات قاعدية. في مجال الاتصالات و تواجدها في جميع المناطق المسكونة إلى جانب توفر بنيات قاعدية في مجال الموارد البشرية الكافية و الموارد المالية الضرورية"²

ثم تلتها تصريحات رسمية أخرى نذكر منها تصريح رئيس الجمهورية في إطار جلسات الاستماع السنوية التي يخصها لنشاطات مختلف القطاعات، حيث ترأس اجتماعاً مصغراً خصص لتقييم قطاع البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال أين أمر رئيس الجمهورية "بأن تعمل اللجنة الوطنية المكلفة بالإشراف

¹ فرطاس فتحة، عصرنه الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد

الجديدة، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، العدد 15، المجلد الثاني، ص 316

² بونخوفة عبد الوهاب، المدرسة والتلميذ والمعلم وتكنولوجيا الإعلام و الاتصال، قسم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2115 ص 05 (رسالة دكتوراه

دولة غير منشورة)

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

على ترقية مجتمع المعلومات و الاقتصاد القائم على المعرفة على تكثيف عملها و الإسراع في تنفيذ المخطط الإستراتيجي الإلكتروني 2009/2013 لفائدة المواطنين والاقتصاد الوطني.¹

وقد تضمن هذا المشروع 13 محور أساسيا كما يلي:

- ✓ تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الإدارة العمومية.
- ✓ تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الشركات.
- ✓ تطوير الآليات و الإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام و الاتصال.
- ✓ دفع تطوير الاقتصاد الرقمي.
- ✓ تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع فائق السرعة.
- ✓ تطوير الكفاءات البشرية.
- ✓ تدعيم البحث و التطوير و الابتكار.
- ✓ ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني.
- ✓ الإعلام و الاتصال.
- ✓ تثمين التعاون الدولي.
- ✓ آليات التقييم و المتابعة.
- ✓ الإجراءات التنظيمية.
- ✓ الموارد المالية.²

المطلب الثاني: أهداف و إنجازات مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

أولا: أهداف مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

بينت وثيقة مشروع الإدارة الإلكترونية مجموعة من الأهداف الرئيسية هي كالتالي:

- عصنة الإدارة بإدخال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و تقريبها من المواطن.
- دعم القطاع الاقتصادي بإدخال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال
- تعميم النفاذ إلى الانترنت.
- تحسين فعالية تدخل الدولة فيما يتعلق بالتكفل بانشغالات المواطنين، ووضع قيد

¹ عبد القادر بلعربي، لعرج مجاهد نسيمية، أمغبر فاطمة الزهراء، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي الخامس، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، ص 09

² عيان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة وعمل، الموسم الجامعي 2015/2016 ص 939291

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- العمل السياسة الوطنية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية من أجل مواجهة الأزمات .
 - تبسيط و تخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة.
 - مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا للتنمية.
 - تحديد مبادئ العدالة الاجتماعية و المساواة.
 - تحقيق السياسة الوطنية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
- حماية المجتمع من آفة الجريمة المنظمة، و بالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود، و كذا ظاهرة الإرهاب التي تستعمل غالبا لتزوير و تقليد وثائق الهوية و السفر كوسيلة لانتشارها.
- و عليه فإن مشروع الجزائر الإلكترونية يتمحور حول هدف أساسي و هو عصرنة الإدارة العمومية و تقريبها من المواطن من خلال الاستثمار في تقنيات المعلومات و الاتصال و إدخالها في كل مؤسسات الدولة بشكل يجعل إجراءات المعاملات و منح خدمات أكثر سرعة و سهولة و أقل تكلفة و أكثر فعالية¹.

ثانيا: إنجازات مشروع الإلكترونية في الجزائر.

يعتبر توجه الجزائر نحو اعتماد الإدارة الإلكترونية حديث العهد، وفي بداياته، إلا أنه حقق مجموعة من الإنجازات في هذا القطاع يمكن عرضها في:

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الإلكترونية.
- إطلاق جوازات السفر الإلكترونية و البيومترية.
- إنشاء البريد الإلكتروني.
- إعطاء نظام تسيير و متابعة الملفات القضائية.
- إعداد شبكة الصحة الجزائرية مع ربط مختلف المؤسسات الصحية.
- إعطاء نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية بالإضافة لإنشاء موزعات بنكية، وتوزيع بطاقات السحب و الدفع الإلكتروني.
- إنشاء شبكة أكاديمية و بحثية تربط مجموعة مؤسسات التكوين العالي.
- شبكة الإطلاع على نتائج الامتحانات، شهادتي البكالوريا و التعليم المتوسط.
- التسجيل الجامعي الأولي للحاملين الجدد لشهادة البكالوريا.

¹ أحمد باي، رانية هدار، 2017، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات، كلية الحقوق و العلوم السياسية، العدد 11، جامعة باتنة 1، ص 133.

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- إنشاء مركز الدراسات و الأبحاث في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، كنقطة اتصال للبحث.

تتوقف تجربة الخدمة الإلكترونية في الجزائر على التسهيلات التي وضعتها هذه الأخيرة في تناول المواطن و الموظف، و إن كانت في بداياتها إلى أنها عملت على إنقاص على الضغط الذي كانت تعاني منه الإدارات، كظاهرة الطوابير في مراكز الخدمة، و كذا عناء التنقل لعدة مرات من أجل الحصول على الخدمة، وغيرها.

لكن نجاح المشروع يرتبط بمدى متابعة تنفيذه و توضيح طريقة الاستفادة من ميزات الخدمة الإلكترونية، حيث بقيت هذه الإنجازات في إطار بسيط جدا و هذا لعدة أسباب نذكر منها تردد المواطن في استعمال التقنيات الإلكترونية سواء لجهل طريقة الاستعمال أو لعدم التعود عليها.

لذا وجب توعية المواطن بخصائص الإدارة الإلكترونية التي توفر الجهد و الوقت و التكلفة.¹

المطلب الثالث: إستراتيجيات و معوقات مشروع الإدارة الإلكترونية.

أولاً: إستراتيجيات مشروع الإدارة الإلكترونية.

يتمحور مشروع بناء الإدارة الإلكترونية حول فكرة أساسية مفادها استثمار في تقنيات المعلومات والاتصالات ، و التحضير اللازم للعنصر البشري وربط المواطن والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني بنسق إلكتروني واحد، يتيح إجراء مختلف المعاملات بين هذه الأطراف جميعا بالسهولة والسرعة اللازمة، مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف ويحقق لمؤسسات الأعمال على وجه الخصوص مزايا في غاية الأهمية ترفع من مستوى أداء وظائفها المتعددة ضمن الاستخدامات المتميزة للاقتصاد الرقمي الافتراضي.

وركز هذا المشروع على إستراتيجية تنفيذية مضبوطة تتمثل في مجموعة من المحاور وهي كالتالي:

- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية على مستوى المؤسسات.
- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- دفع تطور الاقتصاد المعتمد على المعرفة.
- تطوير القدرات البشرية.
- تدعيم البحث في مجال التطوير والإبداع وتأهيل الإطار القانوني سواء التشريعي أو التنظيمي

¹عبد المومن بن صغير، إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر المعوقات و الأفاق، المركز الديمقراطي العربي

<http://www.democraticac.de> يوم 16 مارس 2022

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- تشمين التعاون الدولي.
- ضمان فعالية الإستراتيجيات من خلال آليات التقييم والمتابعة.
- الإجراءات التنظيمية و الموارد المالية.

قامت الحكومة بتنصيب لجنة تضم ممثلين عن جميع الوزارات، من أجل تنفيذ برنامج تحديث و عصرنه الإدارة العمومية، و إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى تعيين خبراء في تقنية الإعلام والاتصال سميت باللجنة الإلكترونية و هي تحت إشراف رئيس الحكومة حيث تم بدأ تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية بالجزائر، و تم تحقيق العديد من العمليات منها:

- تنصيب شبكة حكومية داخلية ،وهي نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.
- كذلك على مستوى الوظيف العمومي، وعلى مستوى مصلحة الموارد البشرية تم وضع برنامج Ida ra. أما فيما يخص التسيير التنبؤي لعمال الوظيف العمومي فقد تم تنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركزية و المحلية المكلفة بالوظيف العمومي، جاء التركيز في طرح الخطة الإستراتيجية على وجوب الوصول إلى هدف الاستخدام الشامل للإنترنت وتكنولوجيا الإعلام و الاتصال بالنسبة للإدارة أو للمواطن وذلك من أجل الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية و ربطها بضرورة تنمية القدرات البشرية، و هذا لا يتحقق إلا بالقيام بدورات تدريبية من أجل تأهيل العاملين في الميدان. كما تمت الإشارة إلى تدعيم التطوير و الابتكار اللذان يعتبران عنصرا أساسيان في التكنولوجيا و نظام المعلومات، و كذا تشمين التعاون الدولي للاستفادة من الخبرات في تحقيق الأهداف المسطرة، هذا التشمين يفتح المجال للأخذ من التجارب الأخرى و محاولة تفعيلها في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية في الجزائر¹.

ثانيا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

على الرغم من إطلاق الجزائر لمشروع الحكومة الإلكترونية ، إلا أنه لم يتجسد على أرض الواقع للأسباب التالية:

1. عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات التي يتجسد عبرها التواصل عبر الإنترنت.
2. التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات ، وتباينها من منطقة لأخرى وتأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية مع دول العالم المتقدم في هذا المجال.

¹عبد المومن بن صغير، مرجع سبق ذكره

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

3. محدودية انتشار الانترنت في الجزائر ، حيث أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالمي لا يزال ضعيفا في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة ، إذ تبلغ في المغرب على سبيل المثال %14.36 ، مقارنة بالجزائر التي لا تتعدى سوى %5.33.

4.التعاملات المالية الإلكترونية ، لا تزال في بدايتها ، رغم مرور عدة سنوات على شروع السلطات الجزائرية تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية ، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة ، فعلى سبيل المثال إن فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين ، وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني ، والتأخير الكبير في تحديد حساباته.

5 محدودية الجانب التشريعي في هذا المجال، وذلك من خلال غياب التشريعات المناسبة ، حيث تحتاج الأعمال الإلكترونية إلى وضع أنظمة وتشريعات تتناسب مع طبيعتها ، مما يستلزم الدقة والوعي التام بكافة جوانب التقنية المستخدمة في هذه التطبيقات ، لتحقيق الأمن المعلوماتي، والذي هو أمر ليس من السهل إنجازه ، من حيث الوقت المتاح ودرجة تداخله مع جوانب الحياة المختلفة، بالإضافة إلى عدم مساندة بعض القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني لتطبيقات الحكومة الإلكترونية منذ بدايتها وحتى تطبيقها.

6. التكلفة الباهظة للاستثمار في تقنيات المعلومات ، خاصة على المدى البعيد ، وإذا كان على بشكل واسع على مستوى الدولة.

7. سيطرة المفاهيم التقليدية ، والمتمثلة في البيروقراطية السلبية وعدم إمكانية التغلب عليها.

8. غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط الحكومة الإلكترونية ، والتي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات ، بحيث تتم المشاركة وتبادل المعلومات بين هذه الفئات.

9. ضعف الوعي الاجتماعي بالميزات والفوائد من تطبيقات الحكومة الإلكترونية شكل معوق في طريق التحول للعمل الإلكتروني والمجتمع المعلوماتي.

10. صعوبة وتعقيد إعادة هندسة العمليات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية على مستوى الأجهزة الحكومية.¹

المبحث الثاني: ملامح الإدارة الإلكترونية في الجزائر و التحديات التي تواجهها.

في هذا الجزء سنحاول تسليط الضوء على بعض القطاعات التي تبنت الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وتحديد أهم التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر و التي قد تسبب في عرقلة و فشل الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: نماذج لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

¹عبد المومن بن صغير،مرجع سابق الذكر

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

هناك عدة قطاعات كانت سابقة لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، كونها من القطاعات الحساسة التي تتخبط في مختلف المشاكل و العراقيل التي سببت الكثير من المشاكل للإدارة و حتى المتعاملين معها نتيجة الطرق البدائية التي كانوا يعتمدون عليها و انتشار البيروقراطية و الفساد، وحتى ارتفاع معدل الجهد و الوقت و التكلفة، ومن القطاعات التي حققت تطور ملحوظ في مجالات الإدارة الإلكترونية نجد:

قطاع العدالة :

بادرت وزارة العدل بإنجاز عدة مشاريع ذات بعد إستراتيجي في مجال عصرنة العدالة تهدف أساسا إلى ترقية أداء مرفق القضاء و مواكبة عملية التحول التكنولوجي و الارتقاء إلى مرحلة الخدمات الذكية وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال و قد تم :

إنجاز و توسيع و رفع شبكة الاتصال الإلكتروني الداخلية لقطاع العدالة: إذ تم ربط كافة الجهات القضائية و المؤسسات العقابية بواسطة الألياف البصرية ذات التدفق العالي كما تم العمل على رفع تدفق شبكة الانترنت بما يتناسب. ومختلف الخدمات العمومية المتاحة عن بعد لفائدة المواطنين و المتقاضين و مساعدي العدالة.

استحداث منظومة معلوماتية مركزية متكاملة للمعالجة الآلية للمعطيات تتعلق بنشاط وزارة العدل و المؤسسات التابعة لها وكذا نشاط كافة الجهات القضائية على اختلاف درجاتها، وفق القانون رقم 1503 المؤرخ في 2016.02.01 المتعلق بعصرنة العدالة

إدماج تقنية التصديق و التوقيع الإلكتروني في المجال القضائي.

اعتماد تقنية السوار الإلكتروني وهو عن آلية المراقبة الإلكترونية.

استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية (جلسات التحقيق و المحاكمات الوطنية و الدولية).

الاعتماد على نظام التسيير الإلكتروني للوثائق الإدارية و القضائية (GED) مع رقمنة سجلات الحالة المدنية و أرشيف القطاع تحديدا لمبدأ الإدارة الإلكترونية، قصد تحسين طرق حماية الوثائق، و سرعة عملية البحث.

استخدام آلية إرسال الوثائق و الإجراءات القضائية بالطريق الإلكتروني، و التبليغ عن طريق الرسائل النصية القصيرة (SMS).

الاعتماد على تقنية البريد الإلكتروني الداخلي لتبادل الوثائق و المراسلات الإدارية الإلكترونية .

اعتماد البطاقة المهنية البيومترية لقطاع العدالة في مجال تسيير الموارد البشرية.

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

فتح عناوين إلكترونية (البريد الإلكتروني) على مستوى الويب بوزارة العدل بهدف تقريب العدالة من المواطن و الاستفادة من الخدمات القضائية عن بعد.¹

النظام المصرفي الجزائري:

وذلك من خلال استعمال شبكة الاتصالات الإلكترونية، حيث بادرت بعض المؤسسات المصرفية و المالية لتطوير الشبكات الإلكترونية للدفع و التسديد، المنتشرة في بعض النقاط المحدودة من التراب الوطني لكن عدم القدرة على التحكم فيها وتسييرها جعل بعضها يتوقف عن أداء خدماته، وذلك بسبب اعتماد هذه المؤسسات على حلول و أنظمة مستوردة غير متوافقة وخصائص السوق الجزائرية، و كذا عدم تزايد الطلب على هذه الخدمات، حيث أن هذا العامل الذي كان من الممكن أن يشجع هذه المؤسسة على مواصلة العمل بهذه الوسائل، ورغم ذلك فلقد بادرت بعض المؤسسات بإصدار بطاقة السحب مثل : بطاقة السحب من الصرافات الآلية (DAB) لمؤسسة البريد.

البطاقات المصرفية للسحب والدفع للمصارف التالية: القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، بنك الجزائري الخارجي، الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط.²

قطاع التربية الوطنية:

سجل قطاع التربية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كغيره من القطاعات الأخرى و لإبراز ما قام به هذا القطاع من مبادرات الخدمة الإلكترونية كمدخل للترقية و ما يقدمه للطلبة، و يمكن رصدها على مستويين:

مستوى التعليم النظامي: هنا تسجيل مبادرة محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق بالإعلان عن شهادة التعليم المتوسط و شهادة البكالوريا على شبكات الهاتف النقال أو على شبكة الإنترنت.

مستوى التعليم عن بعد: يقدم هذا المستوى خدمات إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم و التكوين عن بعد، إذ يتيح الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم و التكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز، تتعلق بإمكانية التسجيل و سحب الاستمارة الإلكترونية، إضافة إلى التعريف بالمركز وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به و الاستعلام ، مع توفير

¹ الشيكير أيوب، 2019، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الأول، جامعة لوسيني علي، البلدة 297، 296

² غريبي علي، رينوية الأخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وأفاق ترشيدها، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد الثالث، مركز البحوث للعلوم الإسلامية والحضارة، الأغواط، الجزائر، 2016، ص 429

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي، وغيرها من خدمات تعليم الإعلام الآلي و اللغات الأجنبية، كما يقدم الموقع جملة من الفروض و الامتحانات للتحميل إلكترونيا و غيرها من الخدمات.¹

قطاع التعليم العالي و البحث العلمي: كثيرة هي صور استغلال التكنولوجيات الحديثة في القطاع أو مؤسسة التعليم العالي و البحث العلمي حيث يمكن تلخيص أمثلة عنها :

الإطلاع على الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي، و كذا جميع الجامعات و المراكز الجامعية على المستوى الوطني، وهذا ما يقرب كل الطلبة و الأساتذة وجميع المواطنين منها.

عملية التسجيلات الجامعية بالوسائل الإلكترونية للطلبة الحاصلين على البكالوريا و تمنحهم الجامعة فرصة التسجيل عن طريق الانترنت بملأ استمارة إلكترونية ويتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا في المواقع الإلكترونية.

الاتصال بالمكتبات الإلكترونية المركزية للجامعات بهدف السماح لكل الطلبة و الأساتذة بالاستفادة من خدماتها.

برنامج التعليم عن بعد: قصد تخفيف نقائص التأطير من جهة، و أيضا من أجل تحسين نوعية التكوين تماشيا مع متطلبات ضمان نوعية، ثم إدخال طرائق جديدة للتكوين و التعليم تتضمن إجراءات بيداغوجية جديدة خلال المسار التكويني لهذا تم إطلاق المشروع الوطني للتعليم عن بعد و الذي يرمي إلى تحقيق أهداف تتنوع على ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: هي مرحلة استعمال تكنولوجيات المحاضرات المرئية على الخصوص قصد امتصاص الأعداد الكبيرة للمتعاملين مع تحسين لمستوى التعليم و التكوين.

المرحلة الثانية:

تشهد على اعتماد التكنولوجيات البيداغوجية الحديثة، التي تعتمد خاصة على الويب (التعلم عبر الخط أو التعلم الإلكتروني) وذلك قصد تحقيق ضمان النوعية (سياق على المدى المتوسط)

المرحلة الثالثة:

هي مرحلة التكامل، وخلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد ويتم نشره عن طريق التعلم "عن بعد" بواسطة قناة المعرفة، التي تتعدى مجال استعمالها والاستفادة منها بكثير في النطاق الجامعي، حيث يستهدف جمهورا واسعا من المتعاملين مثل: أشخاص يريدون توسيع معارفهم، أشخاص يحتاجون لأموار متخصصة، مرضى متواجدين في المستشفيات... و يتركز التعليم عن بعد حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية والتعليم الإلكتروني ، موزعة على غالبية مؤسسات التكوين، والدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث (ARM).²

¹ عيان عبد القادر، مرجع سابق الذكر، ص103

² غريبي علي، رينوية الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص427

قطاع الداخلية والجماعات المحلية:

ضمن برنامج عصرنة الإدارة الإلكترونية، تم إطلاق أواخر 2013 مشروع "المواطن الإلكتروني" حيث أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وهو آلية تختصر أرشيف كل مواطن في رقم يتبعه رقم واحد مدى الحياة، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام إلكتروني يعمل على إصدار مختلف الوثائق، يكون هذا الرقم مطبوعا على بطاقة الرقم الإلكتروني التي تشمل بطاقة التعريف الوطنية بشكلها الإلكتروني بدل الدفتر العائلي، هذه البطاقة التي من شأنها تسمح بتخلي المواطن عن كل الملفات والأوراق في مختلف الإدارات العمومية أبرزها: الصحة، المؤسسات العمومية والمرافق العمومية.

التسجيل الإلكتروني لقوائم الحج: أطلقت تسجيلات الحج 2016 على موقع إلكتروني، حيث وزارة الداخلية عن طريق فتح حساب على الموقع، بعدما كانت عملية التسجيل في المكاتب الخاصة بفرع تقدمها وزارة الشؤون الدينية وكذلك الجماعات المحلية للتسجيل في الحج، والهدف تسهيل عملية تسجيل سريعة من خلال فتح حساب مجاني، يقوم بتأكيد الحساب بوصول رسالة إلى البريد الإلكتروني الخاص بالمسجل، تستكمل عملية

التسجيل بملأ استمارة المعلومات على الموقع وتطبع وتقدم لمركز التسجيل.¹

المطلب الثاني : تحديات مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

نظرا لخصائصها ومعطياتها، فإن الجزائر تواجه وستواجه مستقبلا تحديات جمة في مجال تطبيق هذا المشروع وسبل الاستفادة من الفرص المتاحة. انطلاقا من المعطيات العامة للبلاد فإننا نلخص هذه التحديات فيما يلي:

- ضعف الثقافة الرقمية ووجود ما يعرف بالترقوة الإلكترونية حيث أن الحاجز الرقمي يعزل من لديه القدرة على استخدام الانترنت ، سواء كان بسبب عدم توفر المعدات لهم أو نتيجة عدم الدراية بالاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة وهو ما يتطلب تعليمهم وتدريبهم حتى يسهل إدماجهم في عالم الحكومة الإلكترونية .

¹ أمال بوقاسم، التحول الإلكتروني كخيار إستراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية لسياسات العمل، العدد الثامن، جامعة الجزائر 03، الجزائر، ص 3433

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- غياب الكوادر المؤهلة وتحدي توفير هذه الكوادر فيجب أن يحصلوا على رعاية فائقة في التدريب والقيادة الرشيدة حتى يكونوا قادرين على خلق جو إيجابي يساعد على نشر الثقة بين أفراد المجتمع .
 - تحديات وصول الخدمة للأفراد وكيفية تقديمها بأحسن الطرق .
 - محدودية الجانب التشريعي المتخصص في هذا المجال¹ .
 - توفر السرعة و الكفاءة لمواجهة الجرائم الإلكترونية ، والتي قد تهدد استقرار مشروع الحكومة الإلكترونية . هذه الجرائم أشد خطورة من الجرائم الأخرى لكونها تتميز ب:
 - هذه الجرائم ترتكب عبر الانترنت .
 - هذه الجرائم عابرة للحدود .
 - هذه الجرائم سرية لا تترك أثرا لها بعد ارتكابها .
 - أنها تحتاج إلى خبرة فنية يصعب على المحقق التقليدي التعامل معها .
 - غالبا لا يتم الإبلاغ عنها إما لعدم اكتشاف الضحية أو من خشية التشهير .
- نظرا لخطورة هذه الجرائم فإن أغلب الدول المتقدمة قد أصدرت تشريعات خاصة بجرائم الحاسوب وجرائم التحويل الإلكتروني للأموال ، ومن هذه الدول الولايات المتحدة الأمريكية حيث أصدر الكونجرس الأمريكي قانون التحايل للمعلوماتي في 10/10/1984، وفي هذا السياق أصدرت فرسا في 06/01/1978 قانون المعلوماتية والحقوق الشخصية ، وعقب ذلك صدر مرسوم في 23/12/1981 بتحديد بعض الجرائم في مجال المعلوماتية² .

- في ظل تبني الجزائر مشروع الإدارة الإلكترونية ، ظهرت بعض العراقيل والصعوبات التي تواجه نجاح هذا المشروع ويمكن توضيحها أيضا فيما يلي :
- أمية المواطن للتقنيات الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .
 - غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الإلكتروني .
 - عدم بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية ، مثل غياب تشريعات قانونية تجرم اختراق برامج إلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها .
 - ارتفاع تكاليف تجهيز البنيات التحتية للإدارة الإلكترونية .

¹ ابن عيشاوي أحمد، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال ، مجلة الباحث 2010، العدد السابع، ص 293
² طروبيا نذير ، الحكومة الإلكترونية ومحاولة التأسيس المبدئي للإدارة الإلكترونية في الجزائر (تحليل للواقع واستشراف للمستقبل) مجلة البشائر الاقتصادية المجلد الرابع، العدد 03 ص 554

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، ومشاكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.¹
- مشكلة دخول الشبكة ، كيفية استخدامها، صعوبة فهم المضمون .
- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وفلسفة الإدارة الإلكترونية ، وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة التقليدية .
- المخاوف المتعلقة بالأمن المعلوماتي بسبب إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليه من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها من التزوير والتلاعب والتخريب .²
- عدم اكتمال الثقافة الإلكترونية لدى معظم أفراد المجتمع الجزائري، وبقاء عامل الخوف حاجز بينه وبين استخدام هذه التقنية ، وذلك ليس خوفا من التقنية في حد ذاتها وإنما مسيرها والمسئول عن أمانها .
- ضعف الدخل الفردي ، مما يمنع توصيل ودفع مستحقات الإنترنت التي تعتبر المحرك الرئيسي للإدارة الإلكترونية .³

المطلب الثالث: وسائل الدفع الإلكترونية

أولاً: مفهوم وسائل الدفع الإلكترونية

التعريف الأول

تعرف وسائل الدفع الإلكترونية على أنها عملية تحويل الأموال بطريقة رقمية مستخدمة بذلك الحاسوب عن طريق إرسال بيانات عبر خط تلفوني أو شبكة ما.⁴

التعريف الثاني

تعرف على أنها وسيلة دفع تتم جميع عملياتها إلكترونياً، ولا وجود للحوالات و لا للقطع النقدية.⁵

التعريف الثالث

¹ غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية و السياسية، العدد 12، كلية الحقوق و العلوم

السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي الجزائر، ص189

² فرطاس فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص320

³ أمال بوقاسم، مرجع سبق ذكره، ص39

⁴ ابن مبارك يمينية و آخرون ،دراسة لأنظمة الدفع الحديثة، مذكرة ماستر، أحمد دراية، ادرار 2014، ص28

⁵ نعيمة مولفرعة ،إحلال وسائل الدفع التقليدية بالإلكترونية، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، تيارت، العدد 2016، ص13، ص480

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

عرف الأمر 11.03 المتعلق بالنقد و القرض من المادة 69 المؤرخ في 26 أوت 2003 التي تضمن نصها"تعتبر وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكن كل شخص من تحويل أموال مهما يكون السند أو الأسلوب التقني المستعمل".يتبين من خلال النص نية المشرع الجزائري الانتقال من وسائل دفع كلاسيكية إلى وسائل دفع حديثة إلكترونية.¹

ثانيا:نشأة وسائل الدفع الإلكترونية

لقد كان ظهور وسائل الدفع الإلكترونية نتيجة التحديات المالية بفعل الصرفة الإلكترونية،ومهما كانت درجة الحداثة على المستويات الجزئية فعلم الوساطة المالية عرف تحول غير من أهداف و إستراتيجيات المصارف في الآونة الأخيرة، وكان ذلك نتيجة الثورة التكنولوجية الحديثة في الإعلام و الاتصال وعولمة الأسواق المالية والمصرفية.

غير أن استخدام البطاقات بدل النقد الائتماني يرجع في الأصل إلى ظهور بطاقات كرتونية تستخدم في الهاتف في فرنسا وفي الولايات المتحدة الأمريكية،وذلك من خلال بطاقات معدنية تستخدم في تعريف الزبون على مستوى البريد،حيث أنه في نهاية السبعينات نتيجة الثورة الإلكترونية تم تزويد البطاقات بمسارات مغناطيسية في الكثير من الدول و ما ميزها أنها تحتوي على ذاكرة،ويمكن تجزئة القيمة المخزنة فيها لإجراء عمليات الدفع وتعددت أشكال وسائل الدفع الحديثة من خلال السحب أو الدفع أو التعامل مع الأوراق المالية،ويرجع استخدام النقد الإلكتروني لبداية الثمانينات حيث برز مفهوم النقد الإلكتروني، ومع بداية التسعينات أصبحت كل بطاقة دفع مرغوبة فهي تسمح بالتعريف على سلامة البطاقة وعلى هوية صاحبها وهو ما يعد دعم كبير لأمن وسلامة العمليات.²

ثالثا:أنواع وسائل الدفع الإلكترونية

(1) بطاقة الائتمان credit card: وهي عبارة عن بطاقة مغناطيسية يستطيع صاحبها شراء معظم احتياجاته مقابل ما يحصل عليه من خدمات أو سلع.

¹غضبان لخضر، الإطار القانوني لوسائل الدفع الإلكترونية،مذكرة ماستر،جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013-2014ص11

² موشير لطيفة،بشرى زينب،أثر وسائل الدفع الإلكترونية على الإيرادات المالية في المؤسسات التجارية،مذكرة ماستر، أحمد دراية،ادرار

2017-2018ص15.14

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

(2) البطاقات الذكية **smart cards** : وهي عبارة عن بطاقة بلاستيكية تحتوي على خلية إلكترونية يتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصة بحاملها، وتتميز بإمكانية التحويل من رصيد بطاقة إلى رصيد بطاقة أخرى وغيرها.

(3) النقد الإلكتروني **e-cash** : وتستخدم هذه الطريقة عند التعامل مع الصفقات ذات القيمة النقدية المنخفضة، وتأخذ هذه النقود شكل وحدات إلكترونية تخزن في جهاز الحاسب الخاص بالبائع أو المشتري، في صيغة برمجية للخدمات المالية.

(4) الشيكات الإلكترونية **e-checking** : تستخدم هذه الطريقة للدفعات المالية الكبيرة إذ تعتمد على فكرة اعتماد الوسيط لإتمام عملية التخليص، المتمثلة في جهة التخليص (البنك)، الذي يشترك لديه البائع و المشتري.

(5) الاعتماد البنكي الإلكتروني **e-letter of credit** : وهي اتفاقية مكتوبة بين البنك و البائع و المشتري وتسمح هذه الاتفاقية للبنك بتحويل مبالغ من رصيد المشتري إلى رصيد البائع بعد تقديمه الوثائق التي تسمح بذلك.¹

(6) عملة بتكوين المشفرة **Bitcoin**: هي عملة افتراضية إلكترونية مشفرة، تعتمد على الانترنت بشكل كامل ، كما أنها تختلف عن العملات التقليدية في عدم وجود سلطة مركزية، أو بنك مركزي يقوم بإصدارها.²

رابعا: مزايا وسائل الدفع الإلكترونية

- (1) بالنسبة لحاملها: تعطي لحاملها عدة مزايا من أهمها سهولة و يسر الاستخدام، كما تعطيه الأمان بدل حمل النقود الورقية وتفاذي السرقة والضياع.
- (2) بالنسبة للتاجر: تعد أقوى ضمان لحقوق البائع، تساهم في زيادة المبيعات كما أنها أزاحت عبء متابعة ديون الزبائن طالما أن العبء يقع على عاتق البنك والشركات المصدرة.
- (3) بالنسبة لمصدرها: تعتبر الفوائد و الرسوم والغرامات من الأرباح التي تحصل عليها المصارف والمؤسسات المالية.

خامسا: عيوب وسائل الدفع الإلكترونية

¹ محمد بن حسين الطائي، التجارة الإلكترونية المستقبل الواعد للأجيال القادمة، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2013، ص185-189

² أحمد محمد عصام الدين، عملة البيتكوين، مجلة إدارة البحوث و التنمية، العدد 73، 200، ص50

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- 1) بالنسبة لحاملها: من مخاطر استخدام هذه الوسائل زيادة الاقتراض و الإنفاق بما يفوق القدرة المالية، وعدم سداد حامل البطاقة قيمتها في الوقت المحدد يترتب عنه وضع اسمه في القائمة السوداء.
- 2) بالنسبة للتاجر: بمجرد حدوث بعض المخالفات من جانبه أو عدم التزامه بالشروط يجعل البنك يلغي التعامل معه ويضعه في القائمة السوداء.
- 3) بالنسبة لمصدرها: من أهم الأخطار التي يواجهها مصدرها هو مدى سداد حاملي البطاقات للديون المستحقة عليهم، وكذلك تحمل المصدر نفقات ضياعها.¹

خلاصة الفصل الثاني:

مما سبق يمكن القول أن عملية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في الإدارات والمؤسسات العمومية الجزائرية ما زال في مراحله الأولى وما تم إنجازه لا يتعدى كونه تطبيقات صغيرة حول رقمنة بعض الإدارات و الخدمات فقط، وهذا راجع لصعوبات و العوائق التي حالت دون تطور الإدارة الإلكترونية، وتساهم وسائل الدفع الإلكتروني في توفير الخدمات المتطورة للمتعاملين بسرعة قياسية وتكلفة أقل.

¹مداح عرابي الحاج، ببارك نعيمة، أهمية البنوك الإلكترونية في تفعيل وسائل الدفع الإلكترونية في الوطن العربي الواقع و الآفاق، مجلة الاقتصاد الجديد، الشلف، العدد الثاني، 2010، ص69

الفصل الثالث: دراسة حالة بطاقات الدفع
الإلكتروني، الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

تمهيد:

إن أهمية إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية التي مازالت تتخبط في مصاعب ومataهات البرامج الإصلاحية المتعددة، والتي معظمها كان يعتمد على عصرنة النظام واعتماد المصرفية الإلكترونية على وجه الخصوص لم يبلغ ذروته القصوى، أي لابد من الاهتمام بالعمل المصرفي الإلكتروني باعتماد وسائل دفع إلكترونية حديثة تساهم في تفعيل النشاط الاقتصادي .

ومن هذا المنطلق سوف نقوم في هذا الجزء بدراسة حول دور بطاقات الدفع الإلكترونية في تسهيل عمليات الدفع، من خلال هذه الدراسة التطبيقية التي قمنا بها في بنك التنمية المحلية BDL . وكالة النعامه .

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على عدة أدوات منها : المقابلة الشخصية ، الملاحظة ، الوثائق الداخلية للبنك ، وحددنا مجتمع وعينات الدراسة

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول : مجتمع الدراسة

بما أن الهدف من الدراسة هو التعرف على بطاقات الدفع الإلكترونية والوقوف على التحديات التي تواجهها، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين بالوكالة .

الفرع الثاني: عينة الدراسة

اعتمدنا في عينة الدراسة على بنك التنمية المحلية . وكالة النعامه حيث بلغ مجموع العمال 30 عامل وقد تم توزيع 40 استمارة، 10 استمارة جاءت مرفوضة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

المقابلة الشخصية: بهدف الحصول على معلومات دقيقة وذات مصداقية قمنا بمقابلة رئيس مصلحة وسائل الدفع من أجل طرح بعض الأسئلة الشفوية المتعلقة بموضوع الدراسة وتسجيل الأجوبة

الملاحظة: خلال فترة التبرص سجلنا عدة ملاحظات عن نشاط البنك مثل(معاملة الموظفين للزبائن وسلوك هؤلاء اتجاه الخدمات، مدى استخدام البطاقات في البنك ، نسبة الطلب على البطاقات.... الخ) .

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

الوثائق الداخلية للبنك: حيث قمنا باستخدام مختلف الوثائق الداخلية المعمول بها في البنك ومن بين هذه الوثائق: تقارير سنوية ، مطويات ، مجلات....

المطلب الثالث: نظرة عامة حول بنك التنمية المحلية BDL . وكالة النعامة

من خلال هذه الدراسة سنتطرق إلى تعريف ونشأة هذا البنك وكذا أهم المهام والوظائف التي يقوم بها والهيكل التنظيمي له، وبعض المعلومات حول البطاقات البنكية المستعملة في بنك التنمية المحلية بالجزائر

الفرع الأول: نشأة وتعريف بنك التنمية المحلية BDL

بنك التنمية المحلية هو بنك تجاري جزائري تأسس عام 1985، مقره سطا والي بالجزائر

بنك التنمية المحلية باختصار BDL هو بنك عمومي برأس مال يصل إلى 73000000000 مليون دينار جزائري.

يملك بنك التنمية المحلية شبكة مكونة من 155 وكالة منتشرة بإحكام على مستوى التراب الوطني ، بما في ذلك 147 وكالة مكلفة بتسيير العمليات البنكية التي وضعت تحت مسؤوليتها و 06 وكالات مختصة في منح قروض على الرهن، وهو نشاط الذي ينفرد به بنك التنمية المحلية و ما يميزه عن باقي البنوك.

بنك التنمية المحلية هو أولا بنك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة . الصناعات الصغيرة و المتوسطة و التجارة في أوسع معانيها، ثم بنك المهن الحرة و الأفراد و العائلات.

يسعى بنك التنمية المحلية إلى المشاركة الفعالة في تطوير الاقتصاد الوطني وعلى وجه الخصوص تعزيز الاستثمار بتشجيع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة . الصناعات الصغيرة و المتوسطة في جميع القطاعات بتنوعها من خلال المشاركة في جميع الإجراءات التي وضعتها السلطات العمومية CNAC ANSEJ ANGEM بحيث أن بنك التنمية المحلية على استعداد لتلبية الاحتياجات التمويلية للأفراد من جهة أخرى لبنك التنمية المحلية دور رئيسي في تمويل المشاريع السكنية وذلك عن طريق دعم و مرافقة أصحاب مشاريع الترقية العقارية، وكذا أيضا الأشخاص الذين يريدون شراء مسكن.

أما بالنسبة لوكالة النعامة: تم إنشاء بنك التنمية المحلية وكالة النعامة في 1985 وكان مقره آنذاك في حي النعامة القديم بحيث تم نقل مقره إلى المركز التجاري العيادي محور الدوران الطريق الوطني رقم 06، وكان ذلك بهدف توسيع نشاط البنك وخدمة الزبائن ،حيث أنه تابع للمديرية الجهوية لولاية تلمسان.

المبحث الثاني: أنظمة ووسائل الدفع الإلكترونية المستخدمة في BDL وكالة النعام

المطلب الأول: البطاقات و إجراءات الحصول عليها.

تقدم وكالة النعام لزبائنها خدمة البطاقات البنكية حيث تنحصر في البطاقات البنكية المشتركة المعروفة CIB و أنواع أخرى من البطاقات وهي عبارة: عن بطاقات بلاستيكية يمنحها البنك BDL لعملائه بهدف تسهيل عمليات الشراء من مختلف نقاط البيع وكذا عمليات السحب و الدفع من الموزعات الآلية ، كما يصدرها بنوعها الذهبية و العادية (الكلاسيكية) ،حيث أنها تتميز عن غيرها من البطاقات البنكية في الجزائر .

المطلب الثاني: أنواع البطاقات الممنوحة من بنك التنمية المحلية:

1. **بطاقات الدفع فيزا VISA:** بطاقة فيزا كارد هي بطاقة دولية تسمح لكم بالقيام بعمليات الدفع عن طريق الانترنت أو عن طريق آليات الدفع الإلكترونية أو حتى سحب الأموال عن طريق موزعات السحب أو الدفع الإلكتروني في الخارج وفي كل أنحاء العالم وهناك نوعين من بطاقات فيزا:

بطاقة فيزا VISA الكلاسيكية: هي بطاقة إلكترونية سقف استعمالها لا يتجاوز مبلغ 500 اورو في الأسبوع.

بطاقة فيزا VISA الذهبية :هي بطاقة مطلية باللون الذهبي سقف استعمالها لا يتجاوز مبلغ 5000 اورو أسبوعيا.

1. **مميزات بطاقة فيزا VISA:** تتميز بطاقة فيزا ب:

- يجب أن يكون لدى الزبون حساب بالعملة الصعبة و العملة الوطنية.
- البطاقة صالحة لمدة سنتين.
- البطاقة مرفقة بتأمين مجاني على الحياة للزبون.
- يتم تجديد و تحميل البطاقة بطلب من الزبون.
- تجديد تلقائي للبطاقة عن انتهاء مدة صلاحيتها.

2. **بطاقة الدفع master card :**

ماستر كارد الدولية هي بطاقة تسمح بالقيام بعمليات التحويل و الدفع ،خدمة الدفع الإلكتروني وسحب الأموال من الخارج ،24 على 24 ساعة و 7 على 7 أيام بكل أمان بفضل معيار الأمان المتمثل في خدمة 3D سكيور ،وهناك أيضا نوعين من بطاقات mastercard :

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

ماستر كارد تيتانيوم: هي بطاقة إلكترونية مطلية باللون الفضي سقف السحب فيها حوالي 1000 اورو في الأسبوع و سقف التخليص 5000 اورو في الأسبوع.

ماستر كارد بلاتينيوم :هي بطاقة دفع إلكترونية سقف السحب فيها 1500 اورو في الأسبوع و سقف التخليص 8000 اورو في الأسبوع.

مميزات بطاقة الدفع الإلكتروني MASTERCARD: تتميز بطاقة ماستر كارد ب:

- الدفع عن طريق أجهزة الدفع الإلكتروني و عن طريق الانترنت .
- السحب بواسطة موزعات الدفع الإلكتروني و موزعات الدفع.
- الإطلاع على الرصيد عبر موزعات الدفع الإلكتروني.
- البطاقة صالحة لمدة سنتين و قابلة للتجديد بطريقة أوتوماتكية.
- تمكن هذه البطاقة من التأمين على السفر بالمجان .

مكونات البطاقات:

تحتوي هذه البطاقات على:

- ✓ تسمية البنك (العنوان التجاري بالأحرف العربية و اللاتينية) .
- ✓ على اليمين جزء مخصص يحتوي على رمز BDL.
- ✓ الأرقام على البطاقة متعلقة بالعميل.
- ✓ في الأسفل نجد سهم يشير إلى إدخال البطاقة على مختلف الأجهزة.
- ✓ مدة الصلاحية: الشهر و السنة (صلاحية البطاقة حوالي سنتين)

إجراءات الحصول على بطاقة فيزا VISA :

- نسختين من شهادة الميلاد.
- 2 صور شمسية.
- 2 نسخ طبق الأصل من بطاقة التعريف الوطنية.
- نسختين من شهادة الميلاد.
- إثبات من مصلحة تحصيل الديون بأن سجلك نظيف (وثيقة إضافية يمكن طلبها)
- مبلغ 4000 دينار جزائري.

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

- مبلغ 220 اورو (20 اورو تبقى متاحة في رصيدك 200. تجمد في حسابك لمدة سنتين و يمكن استرجاعها في حالة غلق الحساب)
- يفتح الحساب في مدة 7 أيام .
- ستحصل على رقم سري عن الحصول على البطاقة.
- الحصول على إمكانية الإطلاع على الرصيد من الانترنت.
- **المبحث الثالث : الدراسة التطبيقية و تحليل الاستبيان و النتائج**
- **المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان**
- **1. صدق أداة الدراسة (Validity)**
- درجة الارتباط بين كل محاور الاستبيان، كما يوضح ذلك الجدول (01) التالي:

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
المحور الأول: استخدام بطاقة الدفع الإلكترونية			
1	عدم استخدام البطاقة البنكية بكثرة من قبل العملاء هو فقدان الثقة في وسائل الدفع الإلكتروني	0.620**	0.01
2	يقوم حامل البطاقة بالسحب من آلية النقود بمبلغ يزيد عن رصيده في البنك	0.542**	0.01
3	فقدان البطاقة لخصائصها المغناطيسية نتيجة لوضعها مع الأجسام المعدنية (مفاتيح، نقود)	0.466**	0.01
4	سهولة ضياع البطاقة نظرا لصغر حجمها	0.609**	0.01
5	يتم استخدام التوقيعات الإلكترونية المشفرة	0.088	غير دالة
6	الأعطال المتكررة على مستوى الموزع الآلي	0.496**	0.01
7	الميل إلى الدفع نقدا في الصفقات التجارية وتفضيله على باقي وسائل الدفع	0.310	غير دالة
المحور الثاني سرية بطاقة الدفع الإلكتروني			
1	عند إعطاء الرمز السري للمرة الثالثة بشكل خاطئ تقوم الآلة بحجز البطاقة تلقائيا	0.792**	0.01
2	في حالة نسيان حامل البطاقة لرمزه السري فليس بوسع البنك تذكيره برمزه السري	0.597**	0.01
3	يتم انتحال شخصية الفرد من خلال استغلال اللصوص لبيانات شخص ما	0.522**	0.01

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

		على الشبكة الإلكترونية من أجل الحصول على بطاقات بنكية	
0.01	0.666**	توجد إجراءات كافية لحماية حسابات العملاء	4
0.01	0.645**	لا يوجد اختراق لمواقع البنك على الشبكة	5
غير دالة	0.344	ضعف البنية التشريعية و القانونية السائدة التي توفر المناخ الملائم للخدمات المصرفية الإلكترونية	6
0.01	0.600**	استعمال بطاقة مفقودة أو مسروقة	7

المصدر :اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 28

نتائج الاستبيان:

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل ارتباط بيرسون لغالبية العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها، بينما نجد في محور استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني أن العبارتين رقم (5 و 7) غير دالتين، بينما محور سرية بطاقة الدفع الإلكترونية فقد جاءت العبارة (6) غير دالة لذا سيتم حذف العبارات غير الدالة. اختبار الثبات.

لقياس مدى ثبات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا-كرونباخ (Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج SPSS، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (02) التالي:

الأداة ككل	
معامل الثبات ألفا-كرونباخ	0.69

المصدر :اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 28

نلاحظ من الجدول (02) أن معاملات الثبات لكافة فقرات الإستبانة 0.69 وهي نسبة ثبات مقبولة ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

المطلب الثاني :محور المعلومات الشخصية:

1- الجنس:

الجدول رقم (3) توزيع العينة حسب الجنس

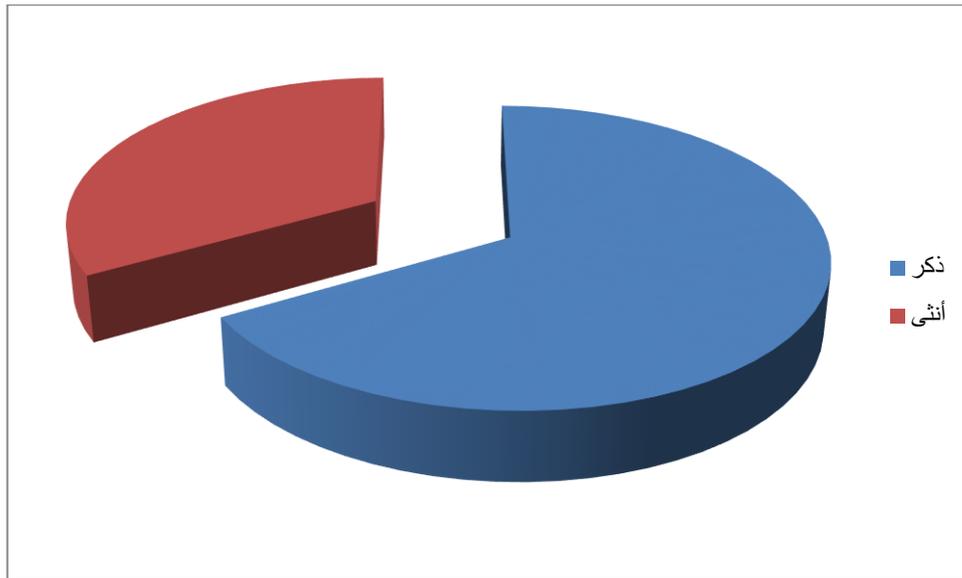
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
-------	---------	----------------

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية المحلية BDL

ذكر	20	66.7%
أنثى	10	33.3%
المجموع	30	100%

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن عدد الذكور بلغ 20 بنسبة مئوية قدرها 66.7% ، أما الإناث فقد بلغ عددهن 10 وبنسبة 33.3%.



الشكل رقم (1) توزيع العينة حسب الجنس

2- العمر:

الجدول رقم (4) توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
-------	---------	----------------

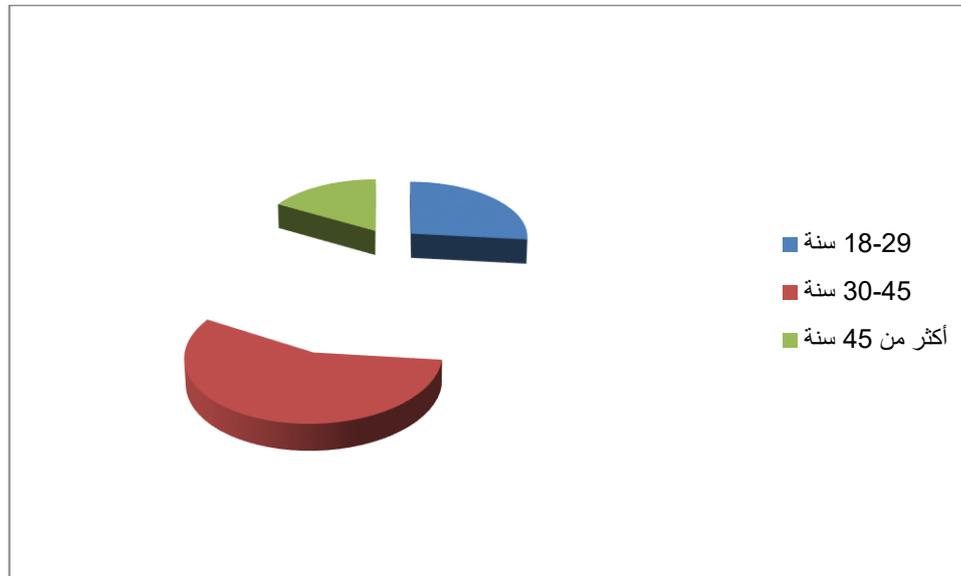
الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

26.7%	8	18-29 سنة
56.7%	17	30-45 سنة
16.6%	5	أكثر من 45 سنة
100%	3.	المجموع

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن نسبة أفراد العينة الذين يبلغ سنهم 18-29 سنة قد بلغ 26.7%، أما الأفراد الذين سنهم ما بين 30 إلى 45 سنة فقدرت نسبتهم بـ 56.7% وهي النسبة الغالبة، كما نجد بأن نسبة الأفراد الذين سنهم فوق 45 سنة كانت 16.6%.



الشكل رقم(2) يمثل توزيع العينة حسب العمر

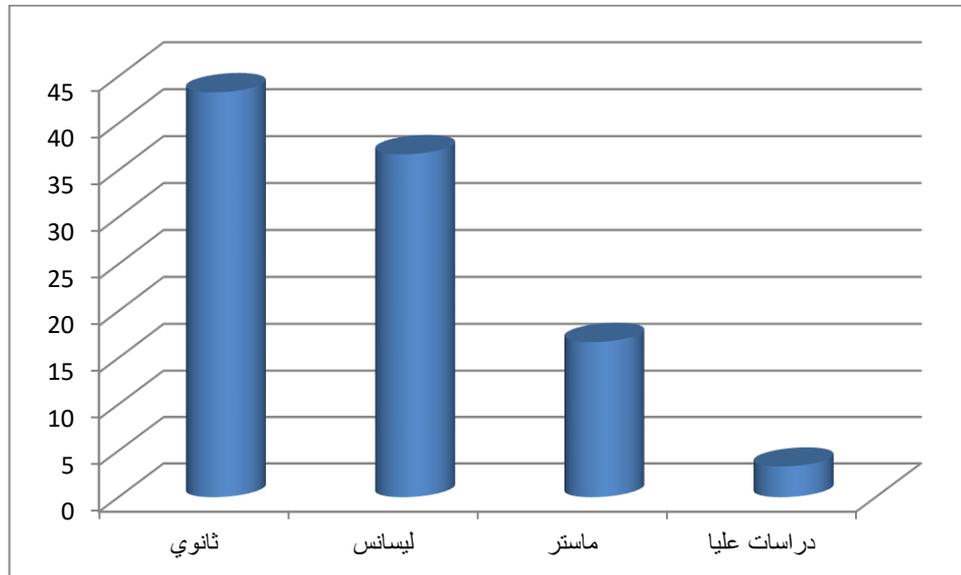
- المؤهل التعليمي:

الجدول رقم (5) توزيع العينة حسب المؤهل التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل التعليمي
%43.3	13	ثانوي
%36.7	11	ليسانس
%16.7	5	ماستر
%3.3	1	دراسات عليا
%100	30	المجموع

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم أفراد العينة يمتلكون مؤهل ثانوي بنسبة %43.3، يليها نسبة الأفراد الذين لديهم مؤهل ليسانس بنسبة %36.7، ثم مؤهل ماستر بنسبة %16.7، وأقل نسبة كانت لمن لديه مؤهل دراسات عليا إذ قدرت بـ %3.3



الشكل رقم (3) يمثل توزيع العينة حسب المؤهل التعليمي

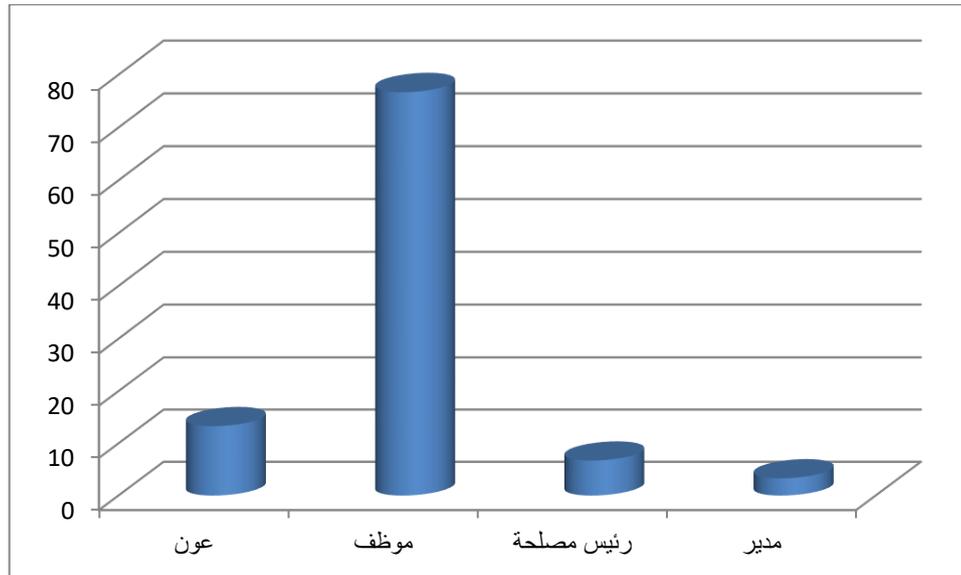
4- الوظيفة:

الجدول رقم (6) توزيع العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
عون	4	%13.3
موظف	23	%76.7
رئيس مصلحة	2	%6.7
مدير	1	%3.3
المجموع	30	%100

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول بأن جل أفراد العينة موظفون بنسبة %76.7، بينما بلغت نسبة %13.3، ورؤساء المصالح كانت نسبهم %6.7، وأقل نسبة كانت للمدير إذ قدرت بـ %3.3.



الشكل رقم (4) توزيع العينة حسب الوظيفة

5- الخبرة:

الجدول رقم (7) توزيع العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
--------	---------	----------------

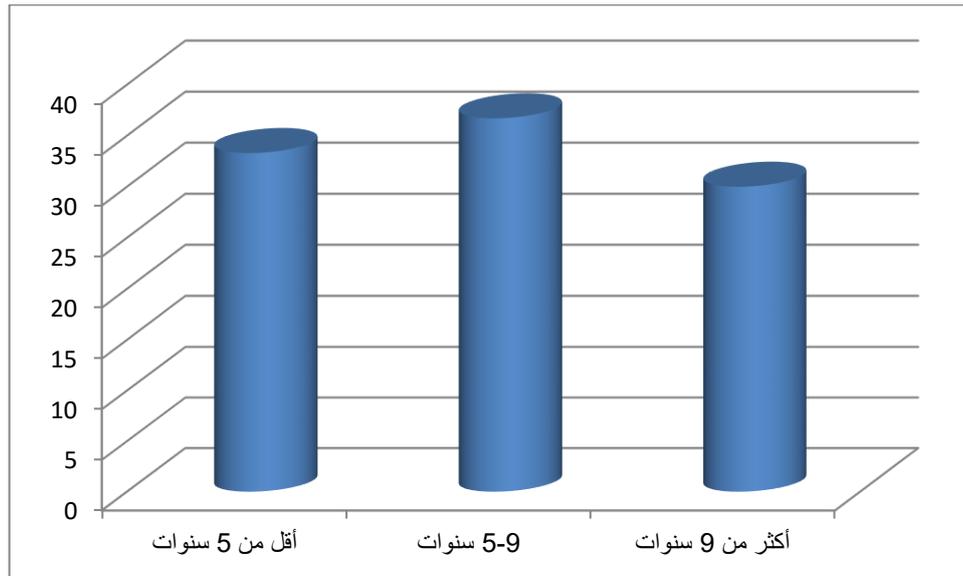
الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

أقل من 5 سنوات	10	33.3%
5-9 سنوات	11	36.7%
أكثر من 9 سنوات	9	30%
المجموع	30	100%

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن جل أفراد العينة خبرتهم المهنية كانت بين 5-9 سنوات بنسبة 36.7%، ثم يليها الذين خبرتهم المهنية كانت أقل من 5 سنوات حيث قدرت بنسبة 33.3%، بينما بلغت نسبة من خبرتهم المهنية أكثر من 9 سنوات 30%.



الشكل رقم (5) توزيع العينة حسب الخبرة

أدوات تحليل البيانات: تمت معالجة البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية باستعمال حزمة تحليل البيانات الإحصائية في علوم الإصدار 28 (SPSS IBM28)، حيث تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:
-المتوسط الحسابي.

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

- الانحراف المعياري.

- اختبار بيرسون.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط.

وصف متغيرات الدراسة:

بما أن السلم المعتمد في الدراسة هو سلم "ليكرت" الخماسي فإنه توجد أربعة مسافات بين كل درجة وأخرى، وتم تحديد طول الفترة من خلال قسمة أعلى بديل على عدد المسافات (5/4) فتحصلنا على مسافة تساوي 0.80

الجدول رقم (8) يوضح حساب المتوسطات المرجحة.

الدرجة	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	1.79 - 1
غير موافق	2.59 1.80
محايد	3.29 - 2.60
موافق	4.19 - 3.40
موافق بشدة	5 - 4.20

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

المطلب الثالث: محاور الاستبيان

المحور الأول: استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني

الجدول رقم (9) يوضح المتوسطات المرجحة للعبارات التي تقيس استخدام بطاقات الدفع الإلكتروني

الرقم	استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	عدم استخدام البطاقة البنكية بكثرة من قبل العملاء هو فقدان الثقة في وسائل الدفع الإلكتروني	2.73	0.944
2	يقوم حامل البطاقة بالسحب من آلية النقود بمبلغ يزيد عن رصيده في البنك	4.00	0.983
3	فقدان البطاقة لخصائصها المغناطيسية نتيجة لوضعها مع الأجسام المعدنية(مفاتيح،نقود)	3.40	1.070
4	سهولة ضياع البطاقة نظرا لصغر حجمها	2.50	1.106
5	الأعطال المتكررة على مستوى الموزع الآلي	3.40	1.248
	المجموع الكلي للبعد	2.80	3.327

من خلال الجدول أعلاه بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي لعبارات التي تقيس محور استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني (2.80) وهذا يعني أن درجة الموافقة الكلية لأفراد العينة على عبارات هذا المحور كانت بدرجة "محايد"، حيث جاءت العبارة الثانية في المرتبة الأولى وهي "يقوم حامل البطاقة بالسحب من آلية النقود بمبلغ يزيد عن رصيده في البنك" بمتوسط حسابي قدره (4.00)، وهو ما يقابل "موافق" في سلم لديكارت ، في حين المرتبة الأخيرة كانت للعبارة الرابعة والتي هي "سهولة ضياع البطاقة نظرا لصغر حجمها" بمتوسط حسابي قدره (2.50) وهو ما يقابل "غير موافق"

المحور الثاني: سرية بطاقة الدفع الإلكتروني

الجدول رقم (10) يوضح المتوسطات المرجحة للعبارات التي تقيس سرية بطاقة الدفع

الإلكتروني

الرقم	سرية بطاقة الدفع الإلكتروني	متوسط	الانحراف
-------	-----------------------------	-------	----------

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

المعياري	الحسابي		
1.392	3.83	عند إعطاء الرمز السري للمرة الثالثة بشكل خاطئ تقوم الآلة بحجز البطاقة تلقائياً	1
1.258	2.93	في حالة نسيان حامل البطاقة لرمزه السري فليس بوسع البنك تذكره برمزه السري	2
1.050	3.00	يتم انتحال شخصية الفرد من خلال استغلال اللصوص لبيانات شخص ما على الشبكة الإلكترونية من أجل الحصول على بطاقات بنكية	3
1.093	3.67	توجد إجراءات كافية لحماية حسابات العملاء	4
1.383	2.87	لا يوجد اختراق لمواقع البنك على الشبكة	5
1.271	2.48	استعمال بطاقة مفقودة أو مسروقة	6
4.902	3.10	المجموع الكلي للبعد	

من خلال الجدول أعلاه بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي لعبارات التي تقيس محور سرية بطاقة الدفع الإلكتروني (3.10) وهذا يعني أن درجة الموافقة الكلية لأفراد العينة على عبارات هذا المحور كانت بدرجة "محايد"، حيث جاءت العبارة الأولى في المرتبة الأولى وهي "عند إعطاء الرمز السري للمرة الثالثة بشكل خاطئ تقوم الآلة بحجز البطاقة تلقائياً" بمتوسط حسابي قدره (3.83)، وهو ما يقابل "موافق" في سلم ليكارت ، في حين المرتبة الأخيرة كانت للعبارة السادسة والتي هي "استعمال بطاقة مفقودة أو مسروقة" بمتوسط حسابي قدره (2.48) وهو ما يقابل "غير موافق".

الجدول رقم (11) تأثير استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني على سرية المعلومات

المتغير التابع				مقطع خط الانحدار b	ميل خط الانحدار a	المتغير المستقل
قبول أو رفض الفرضية	Sig مستوى الدلالة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط			
رفض	0.423	0.024	0.155	12.083	0.155 ^a	

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث : دراسة حالة بطاقات الدفع الإلكتروني , الدراسة الميدانية لبنك التنمية

المحلية BDL

بين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي R بين تأثير استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني على سرية المعلومات كانت 0.155 بنسبة 15.5% فهو ارتباط ضعيف، كما بلغ معامل التحديد 0.024 أي أن 2.4% من التغيير في استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني يعود إلى سرية المعلومات.

كما نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig0.423 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني وسرية المعلومات أي عدم صلاحية النموذج، وعليه يتم قبول الفرض الصفري القائل لا يؤثر استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني على سرية المعلومات

ويمكن كتابة معادلة الانحدار بين تأثير استخدام بطاقة الدفع الإلكتروني X_1 وسرية المعلومات Y كما يلي:

$$Y = 12.083 + 0.155X_1$$

خاتمة

خاتمة:

لقد احدث التحول التكنولوجي ثورة من المفاهيم الإدارية التقليدية التي أسهمت في تطوير حياة الأمم و الشعوب وذلك بالانتقال إلى الخدمات الإلكترونية و القضاء على كل أشكال عمل الإدارة التقليدية التي كانت قائمة على التدوين على الورق، وترتكز هذه التقنية على استعمال الوسائل و الأجهزة الحديثة المتطورة للقضاء على البيروقراطية، بالإضافة إلى إعادة بناء العمليات الإدارية بشكل إلكتروني بهدف تحقيق السرعة في المعاملات الإدارية و الحفاظ على سرية وسلامة المعلومات، وتكريس العديد من المبادئ الإنسانية كالشفافية، روح المسؤولية، ومنع المحاباة، الرشوة و المحسوبية وتحديث مختلف الخدمات التي تقدمها من خلال تحقيق الدقة، السرعة تبسيط الإجراءات وتخفيض التكاليف من خلال آلياتها المتمثلة في الإنترنت ومختلف المعدات التقنية و التكنولوجية، بمعنى أن للإدارة الإلكترونية الدور الرئيسي و الأساسي في تحسين الخدمات و بلوغها مستويات الجودة و التفوق.

لا يمكن الوصول إلى نتائج دقيقة حول ظاهرة الإدارة الإلكترونية في الجزائر، ذلك أن الظاهرة لا زالت حديثة الظهور في المجتمع الجزائري الأمر الذي وقفت عليه هذه الدراسة لمحاولة توضيحها و تحليلها و الوقوف عند أسباب منع ظهورها و التحديات التي يواجهها تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر التي كانت سببا في نشوء عوائق إدارية و تنظيمية و اجتماعية و مادية وتكنولوجية و أمنية في عدم تطبيق هذه التقنية وكذلك حاولت إيجاد مجموعة من الحلول التي تمكن من حل مشكلة عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

من خلال الأهمية البالغة لوسائل الدفع الإلكتروني تم الاعتماد في هذه الدراسة على دراسة ميدانية لبنك التنمية المحلية بالنعامة لمعرفة مدى مساهمة وسائل الدفع الإلكترونية في الرفع من فائدة البنوك.

حيث تم استبدال وسائل الدفع التقليدية بوسائل دفع إلكترونية باعتبارها حديثة النشأة وتتماشى مع متطلبات العصر الحالي لتسهيل العمليات التجارية، وكذا المساهمة الكبيرة في تطوير نشاطات البنوك و تقديم مختلف الخدمات المصرفية بجودة عالية و بأقل التكاليف، وسرعة الأداء حتى تضمن رضا الزبائن و استقرارها و بالتالي زيادة إيراداتها.

النتائج:

- ✓ ضرورة توفير أجهزة الحاسوب في جميع الإدارات من أجل استخدامها في العمل الإداري و تعويض العمل اليدوي.
- ✓ إنشاء مواقع إلكترونية خاصة بمختلف الإدارات يتم فيه إدراج مختلف الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن.
- ✓ تدريب الموظفين في الإدارات على استخدام أجهزة الحاسوب في أداء عملهم.
- ✓ الاستعانة بمهندسين وخبراء في مجال الإعلام الآلي من أجل تطوير برامج وشبكات الاتصال و إنشاء قواعد البيانات التي تخص الموظفين و المواطنين على حد سواء.
- ✓ تحسين البنيات الإلكترونية لتسهيل إدخال مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- ✓ ضرورة تطوير ودعم التجارة الإلكترونية في الجزائر حتى تتطور وسائل الدفع الإلكتروني.
- ✓ توفير جميع وسائل الاتصال لتسهيل المعاملات الإدارية و التجارية التي تتم بواسطة البطاقات البنكية.
- ✓ وسائل الدفع حديثة في الجزائر وستعرض بكثرة في البطاقات البنكية.
- ✓ وسائل الدفع الإلكتروني تسمح باختصار الوقت و الجهد و التكلفة.
- ✓ ضرورة خلق وغي مصرفي لدى المواطنين لتوسيع استخدام بطاقات الدفع الإلكتروني .

قائمة المصادر و المراجع

❖ المراجع باللغة العربية:

❖ أولاً: الكتب.

- 1- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع، المنصورة، مصر، 2009.
- 2- بسام عبد العزيز الحمادي ،وليد بن سليمان الحمضي، الحكومة الإلكترونية، الواقع و المعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2003.
- 3- بشير عباس العلق ، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيقات، أبو ظبي، مركز الدراسات للبحوث الاستشارية، 2005.
- 4- ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2009.
- 5- حسن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، عمان الأردن، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، 2009.
- 6- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005.
- 7- سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، الأردن، دار أسامة للنشر، 2011.
- 8- صلاح عبد القادر النعيمي، الإدارة ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان الأردن، 2013.
- 9- عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل، 2008.
- 10- علي السلمي، الإدارة المعاصرة، القاهرة، دار غريب للطباعة، "د.ت.ن".
- 11- عمر أحمد أبو هاشم و أسامة محمد عبد العليم وهشام محمد بيومي، الإدارة الإلكترونية، مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، عمان، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2013.
- 12- محمد بن حسين الطائي ، التجارة الإلكترونية المستقبل الواعد للأجيال القادمة، دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2013.
- 13- محمد الصيرفي، إدارة الأعمال الحكومية، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2005.
- 14- محمد رسلان الجيوسي، جميلة جاد الله، الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، سنة 2008.
- 15- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، الأردن، 2009.
- 16- نجم عبود نجم، الإدارة و المعرفة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، 2004.

❖ المذكرات و الرسائل و الأطروحات الجامعية:

- (1) ابن مبارك يمينة و آخرون ،دراسة لأنظمة الدفع الحديثة،مذكرة ماستر،أحمد دراية، أدرار 2014.2015.
- (2) أحمد باي ،رانية هدار ،2017،دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر،مجلة الباحث للدراسات،كلية الحقوق و العلوم السياسية،العدد 11،جامعة باتنة 1.
- (3) أحمد محمد عصام الدين،عملة البيتكوين،مجلة إدارة البحوث و التنمية، العدد 73 ن200.
- (4) الشيكور أيوب، 2019، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات،مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات،العدد الأول،جامعة لوسيني علي،البلدية 2.
- (5) أمال بوقاسم،التحول الإلكتروني كخيار إستراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية،المجلة الجزائرية لسياسات العمل ،العدد الثامن،جامعة الجزائر 03،الجزائر.
- (6) بن عيشاوي أحمد، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال ، مجلة الباحث 2010، العدد السابع.
- (7) بوخنوفة عبد الوهاب،المدرسة والتلميذ والمعلم وتكنولوجيا الإعلام و الاتصال،قسم الإعلام والاتصال،جامعة الجزائر،2115ص05(رسالة دكتوراه دولة غير منشورة).
- (8) حمولية هاجر،دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الجامعة الجزائرية،مذكرة ماستر،تخصص إتصال تنظيمي،جامعة الدكتور الطاهر مولاي،سعيدة،2020.2021.
- (9) درمان سليمان صادق، عوامل النجاح الحرجة لمشروعات الإدارة الإلكترونية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة العراق، 2009.
- (10) بن علا المعري،المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية،دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ،رسالة ماجستير،جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض،2003.
- (11) سليمة بن حسين،2014دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية،مجلة الجزائر للأمن و التنمية،العدد السابع،جامعة الجزائر 03.
- (12) سمير عماري،دور الإدارة الإلكترونية قي تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي،أطروحة دكتوراه،تخصص علوم التسيير،جامعة محمد بوضياف المسيلة،2018،2017.

- 13) طروبيا نذير، الحكومة الإلكترونية ومحاولة التأسيس المبدئي للإدارة الإلكترونية في الجزائر (تحليل للواقع واستشراف للمستقبل) مجلة البشائر الاقتصادية المجلد الرابع، العدد 03.
- 14) عاشور عبد الكريم، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر"، مذكرة ماجستير، تخصص الديمقراطية و الرشادة، جامعة قسنطينة، 2009، 2010.
- 15) عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة وعمل، الموسم الجامعي 2015، 2016.
- 16) عبد القادر بلعربي، لعرج مجاهد نسيمة، أمغرب فاطمة الزهراء، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي الخامس، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية.
- 17) عيدوني كافية، بن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017.
- 18) غربي علي، رينوبة الأخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وأفاق ترشيدها، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد الثالث، مركز البحوث للعلوم الإسلامية والحضارة، الأغواط، الجزائر.
- 19) غضبان لخضر، الإطار القانوني لوسائل الدفع الإلكترونية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2013، 2014.
- 20) غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية و السياسية، العدد 12، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي الجزائر.
- 21) فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديدة، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، العدد 15 المجلد الثاني.
- 22) مداح عرايبي الحاج، ببارك نعيمة، أهمية البنوك الإلكترونية في تفعيل وسائل الدفع الإلكترونية في الوطن العربي الواقع و الآفاق، مجلة الاقتصاد الجديد، الشلف، العدد الثاني، 2010.
- 23) موشير لطيفة، بشرى زينب، أثر وسائل الدفع الإلكترونية على الإيرادات المالية في المؤسسات التجارية، مذكرة ماستر، أحمد دراية، ادرار 2017، 2018.
- 24) نعيمة مولفرعة، إحلال وسائل الدفع التقليدية بالإلكترونية، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، تيارت، العدد 2016، 13.

(25) هدى محمد أبو شنب، أثر الوظائف الإدارية الأساسية على أداء منظمات الأعمال التعليمية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

❖ المراجع الأجنبية:

¹ DAVID HOLTk management principles and practices K New JerseyK3rdkedkenglewood cliffs .printis hall.1993.

¹ K .K Ahuja .management and organization.A text book .1St.ed :CBSpublisher et distributors :1993 .

❖ المواقع الإلكترونية:

(1) منتدى المحاسب العربي، (الفرق بين الأعمال الإلكترونية و التجارة الإلكترونية) في الموقع الإلكتروني: <https://accdiscussion.com/acc13048.html> اطلع عليه في : 04أفريل2022

(2) الموقع الإلكتروني تجارتنا، عبر الموقع الإلكتروني: www.tijaratuna.com تاريخ الإطلاع: 26أفريل2022.

(3) عبد المومن بن صغير، إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر المعوقات و الأفاق المركز الديمقراطي الوطني،

http/www.democratic.de تاريخ الإطلاع: يوم 16مارس2022.

قائمة الملاحق

الملاحق (1) الخصائص السيكومترية للاستبيان

		Corrélations							
		المحور1	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7
المحور1	Corrélacion de Pearson	1	,620**	,542**	,466**	,609**	,088	,496**	,310
	Sig. (bilatérale)		,000	,002	,009	,000	,642	,005	,096
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a1	Corrélacion de Pearson	,620**	1	,223	,143	,132	,110	,211	,200
	Sig. (bilatérale)	,000		,236	,450	,487	,561	,264	,290
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a2	Corrélacion de Pearson	,542**	,223	1	,230	,666**	,000	-,169	-,078
	Sig. (bilatérale)	,002	,236		,222	,000	1,000	,373	,680
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a3	Corrélacion de Pearson	,466**	,143	,230	1	,379*	-,558**	,341	,000
	Sig. (bilatérale)	,009	,450	,222		,039	,001	,065	1,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a4	Corrélacion de Pearson	,609**	,132	,666**	,379*	1	-,077	,175	-,244
	Sig. (bilatérale)	,000	,487	,000	,039		,686	,356	,194
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a5	Corrélacion de Pearson	,088	,110	,000	-,558**	-,077	1	-,137	-,120
	Sig. (bilatérale)	,642	,561	1,000	,001	,686		,472	,527
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a6	Corrélacion de Pearson	,496**	,211	-,169	,341	,175	-,137	1	,021
	Sig. (bilatérale)	,005	,264	,373	,065	,356	,472		,914
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
a7	Corrélacion de Pearson	,310	,200	-,078	,000	-,244	-,120	,021	1
	Sig. (bilatérale)	,096	,290	,680	1,000	,194	,527	,914	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

		Corrélations							
		المحور2	b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7
المحور2	Corrélation de Pearson	1	,792**	,597**	,522**	,666**	,645**	,344	,600**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,003	,000	,000	,063	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	29
b1	Corrélation de Pearson	,792**	1	,348	,613**	,597**	,454*	-	,339
	Sig. (bilatérale)	,000		,059	,000	,000	,012	,741	,072
	N	30	30	30	30	30	30	30	29
b2	Corrélation de Pearson	,597**	,348	1	,287	,059	,272	,171	,366
	Sig. (bilatérale)	,000	,059		,124	,759	,145	,367	,051
	N	30	30	30	30	30	30	30	29
b3	Corrélation de Pearson	,522**	,613**	,287	1	,210	-,047	-	,280
	Sig. (bilatérale)	,003	,000	,124		,265	,803	,870	,141
	N	30	30	30	30	30	30	30	29
b4	Corrélation de Pearson	,666**	,597**	,059	,210	1	,517**	,351	,164
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,759	,265		,003	,057	,396
	N	30	30	30	30	30	30	30	29
b5	Corrélation de Pearson	,645**	,454*	,272	-,047	,517**	1	,097	,258
	Sig. (bilatérale)	,000	,012	,145	,803	,003		,611	,176
	N	30	30	30	30	30	30	30	29
b6	Corrélation de Pearson	,344	-,063	,171	-,031	,351	,097	1	,056
	Sig. (bilatérale)	,063	,741	,367	,870	,057	,611		,771
	N	30	30	30	30	30	30	30	29
b7	Corrélation de Pearson	,600**	,339	,366	,280	,164	,258	,056	1
	Sig. (bilatérale)	,001	,072	,051	,141	,396	,176	,771	
	N	29	29	29	29	29	29	29	29

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,690	11

الملحق (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
a1	30	1	4	2,73	,944
a2	30	1	4	2,00	,983
a3	30	1	5	3,40	1,070
a4	30	1	5	2,50	1,106
a6	30	1	5	3,40	1,248
1.1محور	30	6	21	14,03	3,327
N valide (liste)	30				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
b1	30	1	5	3,83	1,392
b2	30	1	5	2,93	1,258
b3	30	1	5	3,00	1,050
b4	30	1	5	3,67	1,093
b5	30	1	5	2,87	1,383
b7	29	1	5	2,48	1,271
2.2محور	29	6	25	18,62	4,902
N valide (liste)	29				

الملحق (3) تحليل الانحدار الخطي البسيط

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	محور2.2 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : محور1.1

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,155 ^a	,024	-,012	3,400

a. Prédicteurs : (Constante), محور2.2

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,653	1	7,653	,662	,423 ^b
	de Student	312,209	27	11,563		
	Total	319,862	28			

a. Variable dépendante : محور1.1

b. Prédicteurs : (Constante), محور2.2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	12,083	2,521		4,792	,000
	محور2.2	,107	,131	,155	,814	,423

a. Variable dépendante : محور1.1

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الدكتور الطاهر مولاي
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

تخصص: مالية و تجارة دولية

استمارة الاستبيان

أخي الموظف، أختي الموظفة:

يقوم الباحثين بإعداد دراسة بعنوان "الإدارة الإلكترونية في الجزائر" دراسة حالة بطاقة الدفع الإلكتروني "دراسة ميدانية ببنك التنمية المحلية BDL" بولاية النعامة.

وذلك استكمالاً لمتطلبات شهادة ماستر في تخصص مالية و تجارة دولية من جامعة الدكتور الطاهر مولاي بسعيدة ، علماً أن الإجابة قد تستغرق بعضاً من وقتك الثمين إلا أننا نتطلع إلى تعاونك معنا و نثق أنك تدرك أهمية الإجابة عن أسئلة الاستبيان في تحقيق أهداف هذه الدراسة.

ولكم جزيل الشكر

الباحثين:

تاج إبراهيم الخليل

حجاج محمد عبد النور

الجزء الأول:

➤ البيانات المتعلقة بالدراسة

المحور الأول: الأسئلة المتعلقة باستخدام بطاقة الدفع الإلكتروني

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	عدم استخدام البطاقة البنكية بكثرة من قبل العملاء هو فقدان الثقة في وسائل الدفع الإلكتروني					
2	يقوم حامل البطاقة بالسحب من آلية النقود بمبلغ يزيد عن رصيده في البنك					
3	فقدان البطاقة لخصائصها المغناطيسية نتيجة لوضعها مع الأجسام المعدنية (مفاتيح، نقود)					
4	سهولة ضياع البطاقة نظرا لصغر حجمها					
5	يتم استخدام التوقيعات الإلكترونية المشفرة					
6	الأعطال المتكررة على مستوى الموزع الآلي					
7	الميل إلى الدفع نقدا في الصفقات التجارية وتفضيله على باقي وسائل الدفع					

المحور الثاني: الأسئلة المتعلقة بسرية بطاقة الدفع الإلكتروني

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	عند إعطاء الرمز السري للمرة الثالثة بشكل خاطئ تقوم الآلة بحجز البطاقة تلقائيا					
2	في حالة نسيان حامل البطاقة لرمزه السري فليس بوسع البنك تذكره برمزه السري					
3	يتم انتحال شخصية الفرد من خلال استغلال اللصوص لبيانات شخص ما على الشبكة الإلكترونية من أجل الحصول على بطاقات بنكية					
4	توجد إجراءات كافية لحماية حسابات العملاء					
5	لا يوجد اختراق لمواقع البنك على الشبكة					
6	ضعف البنية التشريعية و القانونية السائدة التي توفر المناخ الملائم للخدمات المصرفية					

					الإلكترونية	
					استعمال بطاقة مفقودة أو مسروقة	7

الجزء الثاني:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: من 18-29 سنة من 30-45 سنة أكثر من 45
3. المؤهل التعليمي: ثانوي ليسانس ماستر دراسات عليا
4. الوظيفة: عون موظف رئيس مصلحة مدير
5. الأقدمية: أقل من 5 سنوات من 5-9 سنوات أكثر من 9 سنوات



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة مولاي الطاهر سعيدة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

الرقم: 09/ ق ع تج / ك . ع . ا . ق . ع تج . ع تس / ج س / 2022

الموسم الجامعي : 2022/2021

إلى السيد: مدير التنمية العملية
القائمة -

الموضوع: طلب الاستقبال

يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم المحترمة، بطلب استقبال و مساعدة الطالب(ة):

- الطالب(ة): تاج ربيع اعجيل مسجل(ة) في السنة: الثانية حاسن تخصص: مالية وتجارة دولية
- الطالب(ة): مجاج محمد النور مسجل(ة) في السنة: الثانية حاسن تخصص: مالية وتجارة دولية

بتسهيل عملية دخولهم إلى مؤسستكم التي تشرفون عليها، و تمكينهم من الإطلاع على كل ما يساعدهم لإنجاز بحثهم، و ذلك حسب القانون الداخلي المتبع لديكم، وهذا حتى يتسنى لهم التحضير الجيد لإعداد البحث.

و أخيرا تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

حرر بسعيدة في: 1^{er} جوان 2022



رئيس القسم



د. هوسايدن محمد الشهبان
رئيس قسم العلوم التجارية