



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'enseignement supérieur Et de la recherche
scientifique



جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

كلية الحقوق وعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة
العمومية للجماعات المحلية في الجزائر

تخصص: إدارة محلية.

تحت إشراف الأستاذ (ة):

بوقراص رقية

الشعبة: علوم السياسية

من إعداد الطالب (ة)

-دادوش أسماء

أعضاء اللجنة:

د.بالعربي عليرئيسا

د.أبصير أحمد طالبممتحنا

بوقراص رقيةمشرفا ومقرا

السنة الجامعية: 2020-2021

نوقشت يوم: 2021/07/07

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اللَّهُ نُورُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ مِثْلُ نُورِهِ كَمِشْكَاةٍ فِيهَا مِصْبَاحٌ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْمِصْبَاحُ فِي زُجَاجَةٍ الزُّجَاجَةُ كَأَنَّهَا كَوْكَبٌ دُرِّيٌّ يُوقَدُ مِنْ
شَجَرَةٍ مُبَارَكَةٍ زَيْتُونَةٍ لَا شَرْقِيَّةٍ وَلَا غَرْبِيَّةٍ يَكَادُ زَيْتُهَا يُضِيءُ
وَلَوْ لَمْ تَمْسَسْهُ نَارٌ نُورٌ عَلَى نُورٍ يَهْدِي اللَّهُ لِنُورِهِ مَنْ

يَشَاءُ وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

(35)

صدق الله العظيم

سورة النور الاية 35

كلمة شكر ونقدير

اللهم لك الحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، ملء السموات وملء الارض

وملء ما شئت من شيء بعد

أحمدك ربي على ان يسرت لي إتمام هذا البحث على وجه الذي ارجو

إن ترضى به عني ثم أتوجه بالشكر الى أساتذتي الكرام وخاصة أستاذة المحترمة

يوقراص على اتمام هذا البحث منذ ان كان الموضوع عنوانا وفكرة

الى أن صار مذكرة، وإلى جميع الاساتذة من الابتدائي حتى جامعي.

واتقدم بالشكر الجزيل الى اساتذتي الموقرين في لجنة المناقشة لتفضلهم علينا

بقبول مناقشة هذه المذكرة وهم اهل لسد خللها وتقويم معوجها.

إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز المذكرة إليكم جميعا جزيل الشكر

والعرفان.

اهداء

اهدي ثمرة جهدي الى من كانت زهرة حياتي وربيح عمري والتي يهتز فؤادي لمجرد ذكر اسمها

"امي الحبيبة"حفظها الله لي واطال في عمرها

الى من رباني على طريق الاسلام وارشدني في طريق السلام وعلمني اداب الكلام، الى من

علمني ان ارتقي سلم الحياة بحكمة وعفة أبي حفظه الله واطال في عمره.

الى زملائي في قسم العلوم السياسية الذي جمعني الله معهم في قسم واحد وقدموا لي عوناً وفيراً

دادوش أسماء

الفهرس

كلمة شكر

الاهداء

- 8..... مقدمة:
- 14..... الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية.
- 15..... المبحث الأول: مفهوم الادارة الالكترونية.
- 15..... المطلب الاول: نشأة الادارة الالكترونية.
- 16..... المطلب الثاني: تعريف الادارة الالكترونية.
- 18..... المطلب ثالث: خصائص ووظائف الادارة الالكترونية.
- 21..... المطلب الرابع: فوائد وإيجابيات الادارة الالكترونية.
- 25..... المبحث الثاني: الفرق بين الإدارة الالكترونية والادارات الاخرى.
- 25..... المطلب الاول: الفرق بين الادارة الالكترونية والادارة التقليدية:
- 30..... المطلب الثالث: علاقة الادارة الالكترونية بالمفاهيم الاخرى.
- 37..... المبحث الثالث: عناصر ووظائف الإدارة الالكترونية.
- 37..... المطلب الاول: عناصر الادارة الالكترونية.
- 41..... المطلب الثاني: وظائف الادارة الالكترونية.
- 44..... الشكل 03: وظائف الإدارة الالكترونية المطلب الثاني: سلبيات الادارة الالكترونية.
- 47..... المطلب الثالث: معوقات الإدارة الالكترونية.
- 49..... خلاصة الفصل:
- 51..... الفصل الثاني: سياقات الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

52	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية.
52	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية:
55	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية.
58	المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية.
59	المطلب الرابع: أهم المعايير التي تتميز بها الخدمة العمومية.
62	المبحث 2: المنطلقات الاستراتيجية لترشيد الخدمة العمومية عبر الإدارة الإلكترونية.
62	المطلب الأول: تعريف اصلاح الخدمة العمومية.
63	المطلب الثاني: اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعاليات منظمات الخدمة العمومية.
64	المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين الخدمة العامة.
65	المطلب الرابع: الإدارة الإلكترونية وفاق ترشيد الخدمة العمومية.
67	المبحث الثالث: البلدية الإلكترونية مدخل الاصلاح العمومي.
69	المطلب الثاني: التخطيط لإدارة محلية الكترونية.
72	المطلب الثالث: البلدية الإلكترونية من البيروقراطية الى الالكتروقراطية.
74	المطلب الرابع: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.
75	المطلب الخامس: دراسة ميدانية.
84	لفصل
86	خاتمة:
94	قائمة المصادر والمراجع:

مقدمة:

عرف العالم في العقود الاخيرة، ثورة هائلة في جميع المجالات العلمية والتكنولوجية التي أحدثت تغيرا في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعمول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية هذا ما انعكس على الادارة العمومية، التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدول وتخدم المواطنين، بذلك تم إدخال البرمجة داخل نسق الادارة، فقد اصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات احد الركائز المهمة التي تنطلق منها الادارة الحديثة وبالتالي التحول نحو الادارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل وتحسين وتسهيل العلاقة مع المواطن والادارة، إضافة الى كونه توجها عالميا ويشجع على تبني نظم الخدمات الالكترونية التي من بينها الخدمة العمومية الالكترونية، والنهوض بخدماتها العامة يتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من استعداد ومن واقع الجاهزية نحو التطبيق ومستوى الفاعلية في الانجازات.

لقد أصبح عامل الوقت يمثل أحد الموارد الإدارية المهمة التي تمنح ميزات تنافسية للمنظمات؛ لأن تأخير تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والجودة أصبح غير مقبول لكونه يحد من القدرة التنافسية في ظل ارتباط فرص المنافسة بالسبق والإنجاز.

إن الحاجة ماسة لإدارة جديدة تستطيع التعامل مع المتغيرات الهائلة التي يشهدها العالم في كل ساعة، على مختلف الأصعدة، الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، والتقنية، إضافة إلى الانفتاح على الأسواق العالمية بفعل تداعيات العولمة، كل ذلك يدعو إلى الاتجاه نحو البحث عن أساليب حديثة متطورة في الإدارة تمتاز بالديناميكية بعيدا عن السكون، ويتمتع مديروها بمهارات فكرية وتقنية عالية مقرونة بالإبداع والقدرة على التغيير والمناورة في أي مرحلة من مراحل التنفيذ والممارسة.

وتعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية، إضافة إلى الحكومية الإلكترونية، وأخذت تشغل حيزاً واسعاً من حاضر العمليات الإدارية ومستقبلها، ولكن تطبيق تلك الأساليب الإدارية الحديثة يتطلب وعياً وإدراكاً واستعداداً نفسياً لطبيعة التحول وضرورته، إضافة إلى توافر الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية في بيئة المنظمات الداخلية لتتواءم

مع ظروف البيئة المحيطة وطبيعتها المتطورة باستمرار، وتهيئة المناخ الإداري المواتي للتحول والتغيير.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للوصول إلى المجموعة من الأهداف والتي تتمثل في:

- ✓ الوصول إلى حقائق علمية دقيقة فيما يخص موضوع الإدارة الإلكترونية.
- ✓ معرفة أهمية وفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدراسة
- ✓ إثراء الرصيد العلمي والمعرفي من خلال النتائج المتوصل إليها من هذه المؤسسات العمومية وإزالة الغموض عنه.
- ✓ معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ الوقوف على أهم تحديات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية.
- ✓ توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في البلدية والقضاء على الأساليب القديمة الممارسة فيها.
- ✓ تبيان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ التحقق ميدانيا من بعض القضايا والمفاهيم المتعلقة بالبلدية الإلكترونية.
- ✓ التعرف على الخدمات التي تقدمها بلدية بتطبيقها على الإدارة الإلكترونية.
- ✓ محاولة الوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن العمل بها لتحسين الخدمات العمومية المقدمة.

إشكالية الدراسة:

إن الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري معاصر، يهدف إلى تخفيض النفقات المادية وترشيد العمل الإداري بالشكل الذي يضمن تقديم أفضل الخدمات للمواطنين بالشكل والوقت الذي يرغبونه وفي المكان الذي يتواجدون فيه، وهذا ما دفعنا ل طرح الإشكالية التالية:

❖ كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية داخل الجماعات المحلية

الجزائرية؟

الأسئلة الفرعية :

- ✓ ما هي الإدارة الإلكترونية؟ وما هي متطلبات تطبيقها ؟
- ✓ ما المقصود بالخدمة العمومية ؟
- ✓ ما هو مستوى التطور الخدماتي في المؤسسات العامة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

فرضيات الدراسة:

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

-تساهم الإدارة الإلكترونية في تنمية وتطوير المؤسسات العمومية والقضاء على الأساليب التقليدية الممارسة فيها، عن طريق إدخال تقنيات ووسائل تكنولوجية حديثة.

الفرضيات الفرعية:

الإدارة الإلكترونية هي إدخال تكنولوجيا المعلومات داخل مؤسسات الدولة، حيث يتطلب تطبيقها استقطاب أفضل الخبرات وتوفير الجو المناسب وتغيير الهيكل التنظيمي، وفق متطلبات الإدارة الإلكترونية.

-الخدمة العمومية عنصر أساسي في تحقيق التنمية، داخل المجتمع لذا فهي تربط بمدى جودتها وتقبل الأفراد لها، فهي تعمل بشكل مستمر على تحديث الأساليب المعمول بها داخل الإدارة.

-يرتبط مستوى تقديم الخدمة في المؤسسات العامة بمدى قدرتها على تطبيق الإدارة الإلكترونية وقيامها بتعديلات تمس جوانب جودة الخدمات المقدمة.

أسباب اختيار الموضوع:

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

أ. أسباب ذاتية: يمكن إرجاعها للميولات الشخصية واهتمامنا بالإدارة الإلكترونية، بإزالة الغموض عنها ومحاولة تقصي جوانبها للوصول إلى نتيجة يمكن تعميمها انطلاقاً من قناعتنا الشخصية، التي تتمحور في إصلاح مؤسسات الدولة التي تكمن في علاقة المواطن بالمؤسسات العمومية وهذا ما تهدف إليه الإدارة الإلكترونية.

ب. الأسباب الموضوعية: وتتمحور أهم أسباب بحثنا في الموضوع لما تكتسبه الإدارة الإلكترونية من أهمية في تطوير مستوى الخدمات العامة، والانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية وصولاً لتبني خدمة عمومية تتمتع بتطبيقاتها لتكنولوجيا حديثة تساعدها على تقديم أجود الخدمات.

المناهج:

منج دراسة حالة: من خلال التركيز على التحليل الدقيق والتفصيلي لموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال الاستبيان وتحليلاً مضمونه الخاصة بالإدارة الإلكترونية وكذلك الخدمة العمومية وكذلك التعريف بالبلدية.

خطة الدراسة:

قمنا بتقسيم هذه الدراسة الى فصلين ومقدمة وخاتمة حيث تحتوي المقدمة على مختلف الخطوات التي يتضمنها البحث بشكل دقيق وبطريقة منهجية.

الفصل الاول: يعالج الاطار المفاهيمي لإدارة الالكترونية من خلال تقسيمه الى ثلاث مباحث حيث يشمل المبحث الاول تعريفا الادارة الالكترونية ونشأتها وخصائصها، وفوائد وايجابيات الادارة الالكترونية، اما المبحث الثاني فتضمن اسلوب التحول من الإدارة التقليدية إلى الالكترونية، وعلاقة الإدارة الالكترونية بالمفاهيم الأخرى، والبحث الثالث فتناولنا فيه عناصر ووظائف الادارة الالكترونية كما اشرنا في الاخير ابرز السلبيات والمعوقات التي قد تقف عائقا امام الادارة الالكترونية.

اما الفصل الثاني فتضمن الخدمة العمومية في ظل الادارة الالكترونية قمنا بتقسيمه الى ثلاث مباحث يحتوي المبحث الاول على الاطار النظري ومفاهيمي للخدمة العمومية من خلال: المفهوم الخدمة العمومية، ومجمل الخصائص، وأنواعها وأهم معاييرها، أما المبحث الثاني بعنوان البلدية الالكترونية فتضمن مفهوم الادارة المحلية وخصائصها وكيفية التخطيط لإدارة محلية الكترونية واهم تحديات تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة المحلية أما المبحث الثالث نبرز فيه تأثير تكنولوجيا الاعلام والاتصال على الخدمات العمومية وكذا مبررات إصلاحها.

الفصل الأول

الاطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية.

تطرقنا في هذا الفصل إلى إطار مفاهيمي حول الإدارة الالكترونية من خلال مفهومها وخصائصها وعناصرها، ومتطلبات اللازمة للتحويل نحو تطبيق إدارة الالكترونية فعالة وناجحة، بهدف ترقية الإدارة من خلال الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية باعتماد انماط وخطوات، بهدف الوصول إلى تحقيق أهدافها عبر عناصر وخطوات ووظائف الادارة الالكترونية وفي الأخير اشرنا إلى بعض السلبيات والتي تعترض طريق الادارة الالكترونية وتقف عائقا في طريقها.

يعرف عصرنا هذا بعصر الثروة المعلوماتية والتكنولوجية وكذا عصر الانفجار المعرفي فقد غزت التكنولوجيا كل مجالات النشاط الانساني وحدثت تغيرات هائلة في طريق الاتصال وانجاز الأعمال وتقديم الخدمات العامة وغيرها من التغيرات التي طرأت في الحياة اليومية.

كما ان تطور تقنيات المعلومات والاتصالات اثر على مستوى عمل الادارة بحيث بعدما كانت إدارة قائمة على الورق والاساليب التقليدية البسيطة لانجاز الاعمال وتقديم خدماتها للجمهور اصبحت إدارة أكثر كفاءة وفعالية لاستخدامها للوسائل التكنولوجية في تسيير وتنفيذ اعمالها فظهرت الادارة الالكترونية وما جاءت به من تأثيرات على المواطن وعلى مختلف القطاعات، لاسيما على الادارة سواء الادارة العامة المركزية او المرحلية، والإدارة الالكترونية كانت في البداية مجرد مشروع.

سعت كل الدول في تنفيذها على الواقع العملي والاستفادة من المزايا التي تقدمها الادارة الالكترونية فظهرت بعض الدول الغربية المتطورة ثم بعدها تبنت الكثير من الدول او بالأصح كل الدول، سواء المتقدمة منها او المتخلفة او السائرة في طريق نمو الادارة الالكترونية، وتغيير عملية التحول من الادارة التقليدية عملية معقدة ومألوفة سواء للمواطنين او الموظفين ف ولهذا سنتطرق في هذا الفصل الى الاطار النظري للإدارة الالكترونية بحيث قمنا بتقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث.

المبحث الأول: مفهوم الادارة الالكترونية.

مفهوم الادارة الالكترونية مع تطور وتقدم تكنولوجيا الاعلام والاتصال اصبح من الضروري للمؤسسات الادارية تطوير منظوماتها الهيكلية ، ولتحقيق ذلك سعت الى تطبيق ما يعرف بالإدارة الالكترونية التي تعد نموذج حديث خصص لعصره المرافق العامة وهذا ما سيتضمنه هذا المبحث بالإضافة لعلاقة الادارة الالكترونية بالمفاهيم الاخرى ثم الخصائص الاهداف.

المطلب الاول: نشأة الادارة الالكترونية.

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات الى بروز نموذج ونمط جديد من الادارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد امام الادارات البيروقراطية ، كي تحسن من مستوى اعمالها ، وجودة خدماتها وهو اصطلاح على تسميتها بالإدارة الرقمية أو الادارة الالكترونية وبذلك فان ظهور الادارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع¹ للتجارة والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت.

في حين ترى بعد الدراسات أن الاهتمام بالإدارة ال لكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو:

تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة اهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، فالإدارة الالكترونية هي احد مفاهيم الثورة الرقمية لتي تقودنا الى عصر المعرفة كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي افرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة الى توظيف التكنولوجيا الحديثة في ادارة علاقة المواطن بالمؤسسات، وربط لإدارات العامة والوزارات عبر النيات التكنولوجيا الحديثة وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الادارة التقليدية وتطويرها².

¹ياسين سعد غالب – الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية المملكة العربية السعودية , معهد الإدارة العامة – 2005-ص3.
²عبد الكريم عاشور دور، الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة أمريكية والجزائر مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات، جامعة منتوري، 2010/2009، ص 12.

بدأ تطبيق الادارة الالكترونية بأساليب جديدة ولم تصل الى الصورة الرسمية الا مؤخرا، حيث بدأت في الظهور أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الامريكية في هيئة اليد المركزي.

وبما ان الادارة الكترونية هي حوصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الادارة الحكومية وصناع القرار تعتمد وسائل تقنية منظورة، تساعدهم على انجاز المهام المنوطة بها بالرغم من ان عملية التحول إلى الادرة لالكترونية في العالم العربي واجهت عدة صعوبات وعراقيل رغم المجهودات الكبيرة التي بذلت من طرف هاته الدول إلا انه نجد بعض الدول العربية مثل المشرق العربي قد حققت نجاحا باهرا في هذا المجال، في حين نجد تطبيقات بسيطة لبعض الدول بما فيها الجزائر التي لا زالت بعيدة كل البعد عن التطبيق الكامل والحقيقي للإدارة الالكترونية. وبهذا نستنتج ان التحول الى الادارة الالكترونية في الجزائر لا زال مشروعا في طور الانجاز يتطلب ارادة ومجهود اكبر¹.

المطلب الثاني: تعريف الادارة الالكترونية.

تعريف الادارة الالكترونية.

يعتبر مصطلح الادارة الالكترونية من المصطلحات العلمية المستحدث تماما في مجال العلوم. التي اشارت الى بعض موضوعاتها القليل جدا من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة.

وهي منهج حديث موجه الى الخدمات وسرعة الأداء، ويعتمد على الاستخدام شبكة متقدمة لاتصالات لبحث واسترجاع المعلومات بغية دعم واتخاذ القرارات الفردي والتنظيمية، وهي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بوظائف الادارية وانجاز الأعمال التنفيذية واعتماد الانترنت وشبكات الاخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة الكترونية بإضافة الى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبين

1 نجم عبود، الإدارة والمعرفة الالكترونية، عمان الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، سنة 1999، ص 161.

الأطراف الخارجية، بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الاداء وفعاليتها، ولهذا مفهوم عدة تعريفات قد تتشابه او تختلف في بعض الجوانب، ولكنها في محصلة تتحدث عن مجال واحد ان وهو الادارة الالكترونية.

نظرا لتطورات الكثيرة الحاصلة في كافة المجالات وخاصة في الجانب الاداري منه حيث نجد

ان الادارة الحديثة حاليا تعتمد على التقنية المتطورة التي تساعدها في انجاز عملها وتحقيق غايتها بأقل جهد وتكلفة فإننا سوف نتطرق الى مصطلح الادارة الالكترونية والذي له عدة تعريفات منها¹:

1. هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة واتصالات للقيام بوظائف الادارية وانجاز الاعمال بإضافة الى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبينها وبين الاطراف الخارجية، بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الاداء وفعاليتها.
2. وتشمل الادارة الالكترونية جميع مكونات الادارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز ألا أنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من اجل اهدافها.
3. كما تعرف على انها اطار عام ومنظومة تقنية متكاملة، تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ أنها تشمل تحولا كبيرا في العمل يمثل الانشطة الحياتية في الدولة، من تقديم خدمات الافضل من تلك التي تؤديها إلا دارة التقليدية أصلا.

¹ أبو بكر محمود الهواشي، الحكومة الالكترونية، الواقع والأفاق-مصر. مجموعة النيل العربية، 2006، ص409-410

المطلب ثالث: خصائص ووظائف الادارة الالكترونية.

خصائص الادارة الالكترونية:

يمكن تلخيص بعض الخصائص الادارة الالكترونية في النقاط التالية:

- ❖ متابعة وادارة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- ❖ توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقة مؤسسة ايجابية لدى كافة العاملين بإضافة الى التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين وادارة العليا والمتابعة لكافة الموارد.
- ❖ ان الادارة الالكترونية تعني مختلف التدفقات الادارية للبيانات اذ يصبح شكلها الكترونيا متداولين الاجهزة والمستويات الادارية اذ يميز الادارة الالكترونية عن غيرها من الادارات التقليدية سمات عديدة من منها: السرعة، الدقة، الفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل تعامل الورقي بالبريد الالكتروني والارشيف الالكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الالية.¹
- ❖ صفة التواصل الدائم: هي ادارة بلا زمن اذ تستمر 21 ساعة متواصلة الامر الذي ينهي معاملات الأفراد في طابور الانتظار ويرفع من جودة الخدمات لمقدمة للمواطن.
- ❖ مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الذكية باعتبارها تعتمد على صياغة المعرفة.² ادارة بلا ورق حيث انها ادارة تعتمد على الحاسب الالي بشكل اساسي ولا تعتمد على الاوراق إلا بشكل ثانوي وتكميلي، وذلك لتوفر الادارة على الارشيف الالكتروني والبريد والمفكرات الالكترونية ونظم التطبيقات بمتابعة الالية.....
- ❖ ادارة بلا مكان حيث انها تعتمد على وسائل الاتصال حديثة كالانترنت فالمسؤول الإداري يستطيع ان يتخذ القرار وهو في أي مكان في العالم، ولا يرتبط ألتخاذة للقرار بضرورة خلال

¹ محمد بن اعراب، تجربة الادارة الالكترونية في الجزائر، مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، مجلة العلوم الاجتماعية العدد 19، 12، سنة 2014، ص: 58

81

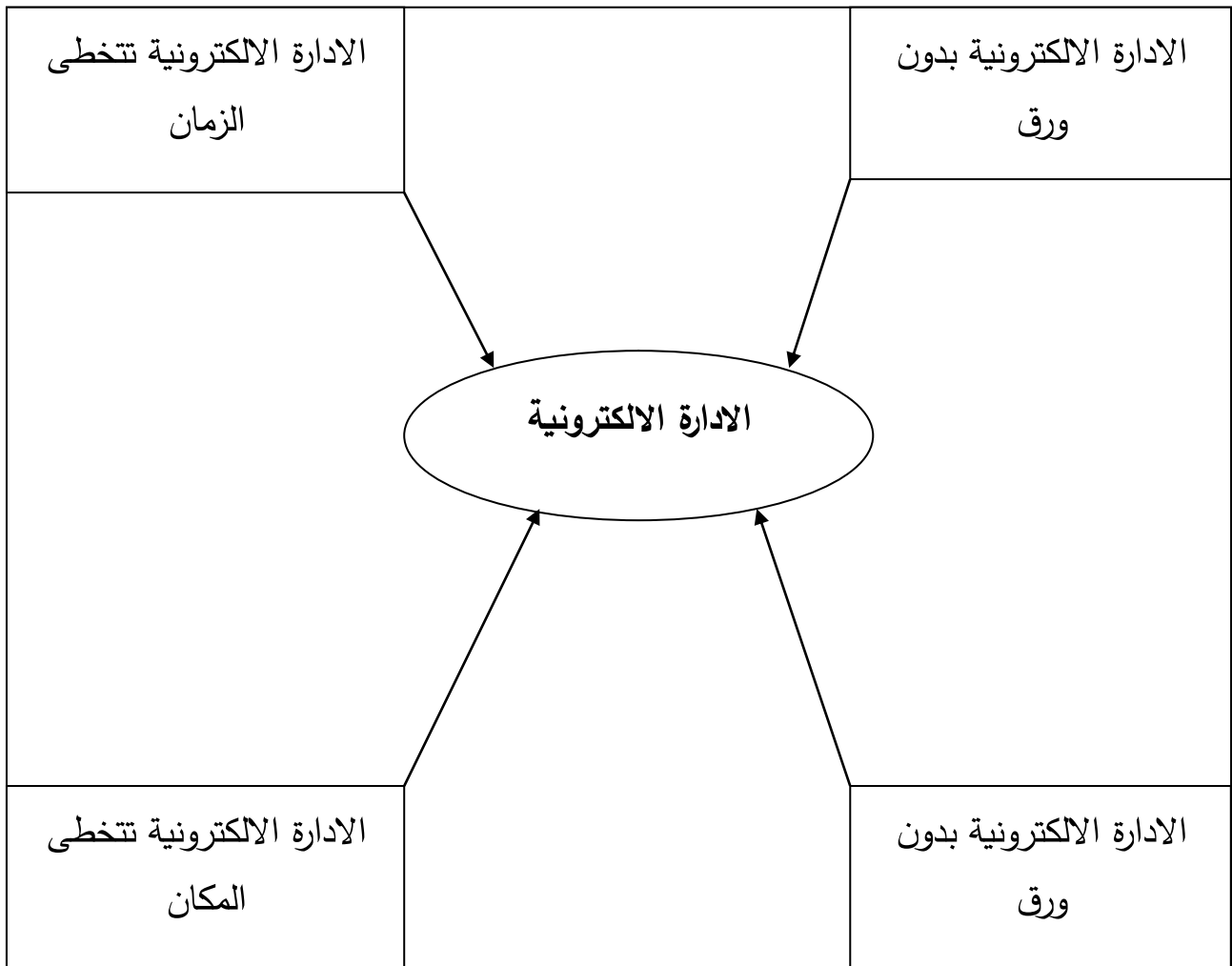
² دراوع محمد امين، الإدارة الالكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، ماستر علوم سياسية، تخصص السياسة العامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابو بكر القايد تلمسان، سنة 2016، ص 30

وجوده في المقر المادي للمرفق العام، مما يضفي مرونة عالية بحيث يمكن للمدير مثلاً: تتبع نشاط ادرته وتدخل لحل المشاكل الطارئة عن بع واتخاذ القرارات المناسبة ولو في بيته¹.

ولهذا في الادارة الالكترونية تتمتع بجملة من خصائص تجعلها رائدة ما بين الادارات التقليدية التي باتت حبيسة عمل الأوراق، فهي تعنى (توصف) بالمتابعة والسرعة والفعالية لتقديم الخدمات بصفة مستمرة ونوع من المرونة التنظيمية لتخفيف العبء على المواطن والموظف وتعزز علاقة المواطن بإدارته المحلية من خلال ما تقدمها له من خدمات عامة الالكترونية ملغيتا في ذلك العراقيل وتعقيدات التي تشوبوا الادارة لتحقيق تسهيلات في عملية الاتصال داخل المؤسسة وخارجها

¹ مهدي محمد مائي، الإدارة الكترونية، مذكرة لنيل الماستر، القانون والمنازعات، كلية العلوم القانونية والاقتصادية جامعة المولى اسماعيل مكناس 2012/02/24، ص07

الشكل 01: خصائص الإدارة الإلكترونية¹.



¹ المصدر : حسن محمد الحسين الناهج الخصائص، الإدارة الإلكترونية المتطلبات، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع بط، ص: 76-78.

المطلب الرابع: فوائد وإيجابيات الإدارة الإلكترونية.

1. فوائد الإدارة الإلكترونية:

مما لا شك فيه ان كل اسلوب او منهج يتم تطبيقه، سواء من الناحية الإدارية الاجتماعية او الثقافية، أو غيرها له فوائد متنوعة ولها مجموعة من الفوائد نذكر منها:

- ✓ يبسط الاجراءات داخل هذه المؤسسات والاجهزة وهذا ينعكس على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وعلى جودة نوعية تلك الخدمات.
- ✓ -اختصار وقت تنفيذ المعاملات الادارية المختلف وتسهيل اجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات والاجهزة الاخرى.
- ✓ الدقة والوضوح في العمليات الادارية المختلفة داخل المؤسسة وتقليل من استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على الانجاز الدقيق والسريع للمهام والمعاملات وينعكس ايجابا على اغلب المؤسسات، في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي الى عدم الحاجة الى اماكن التخزين وتتم منها في مجالات اخرى:
 - تقديم الخدمات بعقلانية(الاقتصادية).
 - تقديم الخدمات للجميع (الاجتماعية).
 - خلق الادوار جديدة للحكومات.
 - تطوير بنى تحتية هامة في حقل التقنية وتشفير وبقية الاحتياجات التقنية في بيئتي:
 - الاتصال والحوسبة.
 - الابتكار وزيادة في الاعمال¹

2. اهداف والادارة الإلكترونية

❖ لإدارة الإلكترونية اهداف كثيرة تسعى الى تحقيقها في اطار تعاملها مع العميل:

¹ المرجع السابق ص31

- ❖ استخدام التقنيات الرقمية الحديثة التي تؤدي الى تطوير العمل الاداري بالتالي: رفع كفاءة الانتاج وخلق جيل جديد من الكوادر الكفاء.
- ❖ القضاء على الروتين والبيروقراطية (وذلك بفضل تشريع العملية الادارية، والقضاء على التسبب الإداري).
- ❖ توفير المعلومات والبيانات اللازمة للجهة الادارية التي تمكنها من اتخاذ القرارات المناسبة¹
- ❖ التقليل من نفقات الدولة المخصصة لشراء الملفات والخزائن لحفظها بإضافة الى كمية الاوراق المخزنة.
- ❖ استيعاب عدد كبير من العملاء في وقت واحد بعكس ما كان يحدث في ظل الادارة الالكترونية من الانتظار في صفوف طويلة حتى يتم الحصول على الخدمة.
- ❖ الغاء عامل العلاقة المباشرة بين الجهة الادارية المقدمة للخدمة والعميل الذي يرغب في الحصول عليها، مما يؤدي الى القضاء على الوساطة والمحسوبية.
- ❖ القضاء على العطل واجازات لانجاز المعاملات الإدارية، مما يؤدي إلى تلبية الاحتياجات المواطن في أي وقت وفي أي مكان محتاج فيه الى الخدمة في اسرع وقت ممكن (مثل استخدام تقنية استخراج الوثائق مثلا وتسهيل الحصول عليها).
- إن الأهداف الرئيسية للإدارة الالكترونية هي رؤيتها على انها مصدر للخدمات المواطنين والشركات والزبائن او العملاء الذين يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن إدارة الالكترونية اهداف كثيرة تسعى الى تحقيقها في اطار تعاملها من العميل نذكر منها:
- تقديم اعمال الخدمات واكثرها كفاءة في التنفيذ.
- توسيع مشاركة المواطنين.
- تثقيف المجتمع.
- تحديد الفرص التعاون المستمر وتنسيق بينهم وبين الهيئات الحكومي.
- تقديم المشورة للوزارات الحكومية²

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، عمان، الأردن، دار وائل لنشر، ب ط، سنة 2006، ص33-34.

² السعيد مبروك، ابراهيم، المرجع السابق ص327.

- ادارة ومتابعة الادارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقطة العمل الخاصة بها مع اعطاء دعم الاكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الاصلية بصورة موحدة.
- البريد الالكتروني بدلا من الصادات والواردات.
- اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة.
- تجهيز الناجح الاجتماعات¹.
- القضاء على البيروقراطية ومفهومها الجامد وتسهيل العمل وتخصص بيه.
- الغاء عامل المكان: اذ انها تطمح الى تحقيق تعيينات الموظفين وتخطب معهم وارساء الاوامر والتعليمات من خلال الشبكة الالكترونية للإدارة.
- التأكد من مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث: فالجودة كما هي في قاموس اكس فود تعني الدرجة العالية من النوعية او القيمة، ومن هنا تأتي الادارة الالكترونية لتأكيد على اهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمن الذي يكون فيه العمل محتاج الى الخدمة في اسرع وقت ممكن.
- الغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة وتقليل منها الى اقصى حد ممكن²
- تبسيط الاجراءات وتقليل كلفتها واعطاء خدمة اكثر جودة.
- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الدارية.
- الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.
- التعليم المستمر وبناء المعرفة³
- اختصار وقت وتنفيذ الانجاز المعاملات الادارية المختلف.
- إن استعمال الإدارة الالكترونية بشكل صحيح يقلل من استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر على عمل المؤسسة، كما إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب

¹ محمود حسن الوادي وآخرون- المعرفة الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، عمان - دار الصفاء، سنة 2011-ص: 291.

² الادارة الالكترونية، الإسكندرية، دار الجامعية، 2010، ص: 51 خالد ممدوح ابراهيم

³السعيد مبروك، ابراهيم، المرجع السابق ص236.

المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي الى عدم الحاجة الى امكان لتخزين حيث يتم الاستفادة منها في امور اخرى.

3. ايجابيات الادارة الالكترونية:

ان الادارة الالكترونية تغني عمل ونشاط المنظمة بشكل فوري وكفؤ ممن خلال الاستعانة بشبك الالكترونية، بما يساهم في اداء الاعمال الادارية كافة باستخدام المحتوى الالكتروني، ومن بين هذه المزايا المحتملة من وراء تطبيق وتوظيف الادارة الالكترونية ما يلي:

- ✓ ادارة ومتابعة الادارات المختلفة للشركة وكأنها وحدة مركزية.
- ✓ دعم عمل اتحادية اتخاذ القرار في نقاط العمل المختلفة في الشركة.
- ✓ تجميع البيانات ومن مصادرها اصلية بصورة موحدة ومركزية.
- ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها مع بعضها.
- ✓ تقليل نفقات في متابعة عمليات الادارة المختلفة.
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل ايجابي وكفؤ وبناء للعاملين بذلك.
- ✓ التوفير الفوري للمعلومات وحسب الطلب.
- ✓ التعليم المستمر وبناء المعرفة.
- ✓ زيادة رصيد المنظمة في المنافسة والتميز على مستوى سوق العالمي¹

¹ مزهر شعبان الغاني وشوقي ناجي جواد-الادارة الالكترونية، الأردن، دار الثقافة، سنة 2014، ص 81-82

المبحث الثاني: الفرق بين الإدارة الالكترونية والادارات الاخرى.

المطلب الاول: الفرق بين الادارة الالكترونية والادارة التقليدية:

لا تحتاج الى وقت طويل للمقارنة بين الادارة الالكترونية التقليدية وغالبا فإن الادارة الالكترونية تتميز عن الادارة التقليدية بأنها تؤثر سلبا في فعالية ادائها ويمكن الوقوف على ابرزها الفوارق¹.

1. الحفظ:

كانت كثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي تتعرض للتلف مع مرور الوقت، أصبح الملف الالكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظا في مأمون من التلف في الموقع بالإضافة إلى تأمين كثير من جهات الادارة الالكترونية محتوياتها باستخدام أكثر من وسيط الكتروني.

2. الضياع:

هناك مشكلة يتورط بها المتعاملون لدوائر الإدارة التقليدية، تتركز في احتمال معاملاتهم بين المعاملات الاخرى أو ضياعها بين كومة اوراق القيت في سلة النفايات بالخطأ، إن هذه المشكلة قد تكون كارثية بالنسبة إلى المراجع، وبخاصة اذا كانت تلك الورقة تخص معاملة على الدرجة من الحساسية وكانت تبعات الحاق الضرر او خسائر جسمية بصاحب المعاملة الذي لا يواجه اطلاقا.مراجع الادارة الالكترونية، نظرا الى انه لا سبيل الى فقدان اي بيان او معاملة او ملف من الملفات التي تم حفظها على شبكة الالكترونية الى القليل النادر.

¹ حسن محمد حسن، مرجع سابق، ص 47.

3. الاسترجاع:

الحصول على معلومة أو معاملة من احد الملفات الورقية للنظام التقليدي امر بالغ الصعوبة نظرا الى تكدس الملفات والمعاملات مما قد يحتاج الى ساعات أو ايام فالانتقال الى الارشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات او آلاف الملفات رحلة شاقة.

4. التكاليف:

نظام الإدارة التقليدي الورقي يكبد جهة الإدارة الكثير من التعقيدات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات وصيانة مكان الارشيف الذي تحفظ فيه يحدث هذا الوقت الذي لا يكلف الامر فيه اكثر ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات أو المعلومات او المعاملات عليها دون حمل عناء صيانة ميدان أو حفظ أو تجديد.

5. المكان:

بعد حفظ المعلومات الورقية وتخزين ملفاتها التي قد تتجاوز أعدادها ارقامها تتخطى حاجز الأصفار السنة. من اكبر المشكلات التي تواجه الإدارة التقليدية. اذا ذلك سيضطر الادارة الى توفير مخازن ضخمة اما الادارة الإلكترونية فإن هذا الامر ما يدخل في حساباتها، حيث تتسع شبكتها لملايين الملفات¹

6. الحماية:

من مميزات الإدارة الإلكترونية التي لا تتوافر للإدارات التقليدية تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة.

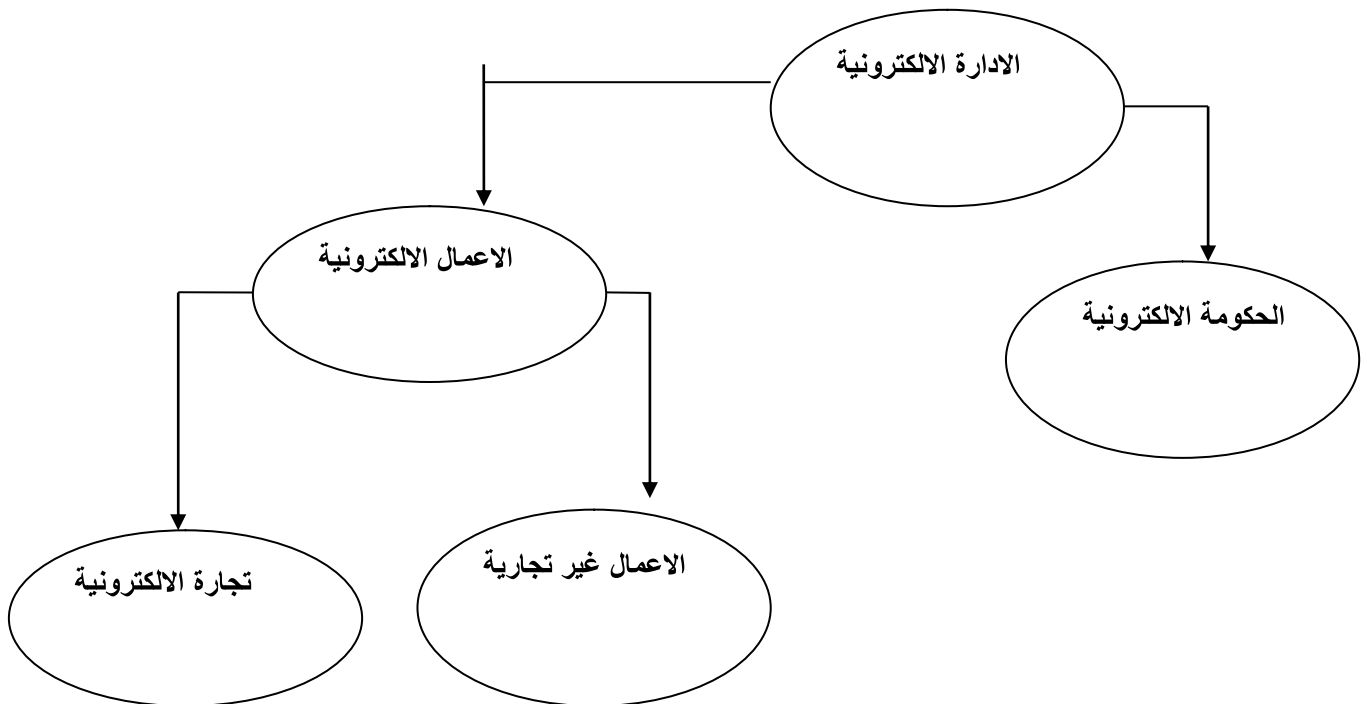
¹ حسن محمد الحسين، مرجع سابق، ص41.

كما ان الانتقال من النظام الادارية التقليدية الى النظم الادارة الالكترونية دفعة واحدة لا يمكن ان تكتب له النجاح لان عملية التحول تحتاج الى الكثير من المتطلبات وتمر بمجموعة من المراحل التي تعتمد على بعضها البعض وذلك فإننا بحاجة الى تدرج منطقي ومخطط له لعملية التحول الالكتروني.

طبيعة العلاقة:

الشكل 02:

يوضح الشكل طبيعة علاقة بين الادارة الالكترونية وبين المصطلحات السابقة



هو ان الادارة الالكترونية تنفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الالكترونية والاعمال الالكترونية، وكذلك الحكومة الالكترونية، التعلم الالكتروني وبالتالي نجد ان الادارة الالكترونية أشمل واعم.

الجدول رقم 01 التالي يبين الفرق الدارة التقليدية والادارة الإلكترونية.

المقارنة بين الادارة التقليدية والادارة الإلكترونية:

اسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، والمراسلات الورقية.	شبكات الاتصال الإلكترونية.
الوثائق المستخدمة	ورقية..	إلكترونية
مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق أهدافها.	استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهدافها
التفاعل	تحتاج الى استغلال مثل الامكانيات المادية والبشرية لتحقيق لأهداف.	استخدام التكنولوجيا لتحقيق الاهداف.
تكلفة	مكلفة على المدى البعيد.	اقتصادية على المدى البعيد.
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب كثرة المستندات الورقية.	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جداً.
الوثوقية	أقل توفية بسبب ندرة توافر نظم حماية للبيانات	وتوقعية عالية بسبب توافر نظم حماية البيانات.
الجودة	جودة اقل.	جودة عالية جداً.

الفرق بين الادارة الالكترونية والحكومة الالكترونية:

على رغم من مميزات تعميم تطبيقات الحاسوب وعلومه في الادارة، الحلول المدهشة التي تقدمها الممارسة الإدارية الفعالة، وما يمكن أن تقدمه للمجتمعات البشرية من خدمات جليلة في حقل المواصلات والاتصالات والتواصل بين جهات الادارة في المنظمات أو شركات او المؤسسات وغيرها من كيانات الادارات، منها، حيث حدث خلاف بين بعض المفكرين وعند تتبع وقائع ذلك الخلاف النظري الاصطلاحي تبين ان لدى بعضهم قناعة ان الحكومة الالكترونية جزء من تطبيقات الادارة الالكترونية¹.

(الإدارة الالكترونية) أكثر اتساعا ورحابا من تعبير الحكومة الالكترونية وان الادارة الالكترونية بمثابة مظلة كبيرة تدخل تحتها تطبيقات مختلفة منها: وجهة نظر هؤلاء وان تعبير الادارة الالكترونية هو الاصل الذي منه بقيت التعريفات وانه اشمل واهم، وحجة هذا الفرق انه لا حكومة من دون ادارة وعليه من وجهة نظره فلا حكومة الكترونية من دون ادارة الالكترونية ويقف فريق الاخر من علماء الادارة الالكترونية مدافعا عن رأيه في الادارة الالكترونية جزء من الحكومة الالكترونية وان تطبيقات التقنية التي تمارس في تلك الادارة من تحويل جميع العمليات الادارية ذات الطبيعة الورقية الى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام التقنيات الحديثة تبقي الممارسات والتطبيقات التقنية في دائرة محدودة خاصة بالمؤسسة او المنطقة أو القسم الاداري أو الوحدة الادارية الواحدة واننا حين نربط الشبكات الداخلية لتلك الدوائر المحدودة بحدود مؤسساتها او منظماتها أو ادارتها الصغيرة للشبكة كبرى تنظم داخلها جميع دوائر الدولة وتخضع لتصرفاتها فإننا بذلك نكون قد وصلنا الى صيغة الحكومة الالكترونية، فمن وجهة نظر هذا الطرف فإن الادارة الالكترونية مرحلة سابقة على مرحلة الحكومية الالكترونية الأعم والأشمل حيث تصب فيها إدارات الدولة المتنوعة².

ويذهب فريق آخر من علماء الادارة في تبني وجهة نظر سابقة الى أبعد من ذلك حيث يرون ان المسألة ليست فقط مسألة تفرقة بين التعبيرين للإدارة الحكومية، إنما يؤدي هؤلاء انه يفصل النظام تعبير الادارة الالكترونية والابتعاد عن استخدام تعبير الحكومة الالكترونية نهائيا، يحتج هؤلاء على

¹ ربحي بركة، دور المعاملات المركزية في تطوير الاداء الادارة الحكومية، مذكرة لنيل الماجستير للحكم الراشد لإسماعيل لمادة ص42

² ربحي بركة، مرجع سابق، ص: 43

صواب رأيهم عند ذكر اسم الحكومة الالكترونية فإنه يتبادر الى الذهن المستمع البعد السياسي والوظيفة السياسة للحكومة على الرغم من ان الحكومة ليست كيان سياسي وان لها وظائف أخرى تتعلق بشأن الاداري الداخلي¹.

المطلب الثالث: علاقة الادارة الالكترونية بالمفاهيم الاخرى.

علاقة الادارة الالكترونية بالمفاهيم الاخرى:

في هذا المطلب تندرج العديد من المفاهيم ذات الصلة بالإدارة الالكترونية والتي سيتم معالجتها وتبسيط الضوء عليها والتعرف على معنى كل واحدة منها للوصول الى تحديد العلاقة التي تربطها بالإدارة الالكترونية، والتميز بينها وبين هذه الاخيرة وذلك لتفادي الخلط بين هذه الاخيرة وذلك لتفادي الخلط بين هذه المصطلحات واعطاء لكل منها مدلولها الخاص بها والتي تعرض كالآتي:

1. التطوير الاداري: يعبر مفهوم التطوير الاداري على التحسين في جزئيات الجهاز الاداري

بمعنى الميكانيكي او الهيكلية، وغالبا ما يركز اهتمامه على البعد التقني والفني في الجهاز الاداري من خلال اتباع الاساليب العلمية في العمل وعلاج المشكلات التي تظهر وتدعم القدرات الإدارية " هذا بالإضافة إلى تعريف اخر لعملية التطوير الاداري هي عملية متعددة الاهداف بدء من تبسيط الاجراءات وتحسين طرائق العمل والتأمين والمرونة الكافية لتجاوز التعقيدات غير الضرورية والتخفيف من الأختناقات مما شأنه توفير خدمات متطورة يختصر فيها الزمن وترتفع درجة وجودة العمل والخدمات.

- يدار من القمة بغية زيادة فعالية التنظيم واحساسه بالصحة من خلال مداخلات مدروسة في عمليات التنظيم.

- يعد التطوير الاداري عملية ادارية مستمرة وليست وقتية كعملية الاصلاح.

- وتقوم العملية التطويرية أساسا على تفعيل الواقع الإداري القائم ودعم مواطن القوة فيه ونقله الى الحالة بنائية ونتاجية أفضل في ضوء المستجدات والمتغيرات الادارية الحديثة والمتلاحقة²، وسد

¹ حسن محمد الحسن، مرجع سابق، ص: 60.

² حسن محمد حسن، مرجع السابق، ص: 61.

مواطن الخلل والشغرات في التكوينات الادارية بعمل ما يلزم عن احداث أو الغاء أو دمج للقطاعات والوحدات الادارية العاملة ورفع او تخفيض للمستويات التنظيمية ووظائف العمل الاداري ولهذا تتصف الاجهزة الادارية بالديناميكية حيث انها تتفاعل مع البيئة المحيطة بها وتتأثر بكل مستجداتها¹.

-ويقصد بالتطوير الاداري من هذه الناحية تلك الجهود التي تهدف إلى ادخال تغييرات اساسية في أنظمة الادارة العامة والهياكل التنظيمية وتطوير العنصر البشري واستخدام التقنيات الحديثة لتحسين ادائها وتحقيق الاهداف بكفاءة وفعالية وذلك لتبسيط اجراءات العمل وتصميم وتطوير النماذج المستخدمة وتحديد الادلة الاجرائية.

-ويقول عنها القحطاني بأنها التدخل لإجراء تغيير في التنظيم تعتمد على الاساليب والوسائل التي تساعد في الاسراع بإحداث التغيير في الجهاز الإداري، والتقليل من نقاط الضعف في تنظيمه وادارته ويشير إليه "تلك الجهود والأنشطة التي تبدل من اجل التخلص من الاسباب عجز الجهاز الاداري عن اداء وظيفته في قيادة عملية التنمية الاجتماعية ولاقتصادية بكفاءة.

- لهذا في ظل التعريفات يتضح مايلي:

التطوير الاداري: عملية تسعى الى النهوض بالواقع الاداري والمؤسستي وذلك من خلال تطوير اساليب العمل وتبسيط الاجراءات الادارية لتجاوز العقبات او التعقيدات التي تعرقل سير العملية الادارية وهذا ما يساهم في التخفيف من الضغط والعبء الذي يشوب الجهاز الاداري.

-وبالحديث عن التطوير الاداري لابد من التطرق الى مفهوم التنمية الادارية التي تعد جوهر العملية الادارية التي يتجسد من خلالها التطوير الاداري والاصلاح الاداري ثم التغيير الاداري وغيرها من المصطلحات ذات الصلة بالتنمية الادارية.

-ولقد برز مفهوم التنمية بصورة أساسية منذ الحرب العالمية الثانية، حيث لم يستعمل هذا المفهوم منذ ظهوره في عصر الاقتصاد البريطاني البارز آدم سميث في الربع الاخير من القرن الثامن عشر وحتى الحرب العالمية الثانية. فتعرف التنمية في هذا الصدد بأنها العملية التي بمقتضاها

¹ رفيق بن مرسل، الاساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومفوقات التطبيق، مذكرة ماجستير علوم س، تخصص تنظيمات سياسية وعلاقات دولية قسم العلوم س، كلية الحقوق والعلوم س جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2011ص: 27.

يجري الانتقال من حالة التخلف الى التقدم ويصاحب ذلك العديد من التغيرات الجذرية والجوهرية في البنيان الاقتصادي "عرفت التنمية من الناحية الاقتصادية " تقدم المجتمع عن طريق استنباط اساليب انتاجية جديدة افضل ورفع مستويات الانتاج من خلال انماء المهارات والطاقات البشرية وخلق تنظيمات أفضل، وعليه انطلاقا من التعارف المعروضة يتضح¹:

✓ التنمية عملية مقصودة تحدث في المجتمع عن طريق تدخل الانسان تشمل جميع جوانبه سواء: اقتصادية، اجتماعية قصد تحقيق افضل وحياة كريمة لجميع افراده بغية الوصول الى حالة من التقدم وعليه فيمكن توضيح معنى التنمية الادارية والعمليات الاساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في إطار التحديث والعصرنة وفق خطط ومناهج محكمة ومتطابقة.

2. التنمية الادارية:

تعني التنمية الادارية السعي لتطوير وتبسيط الاجراءات وتسهيل استخدام الموارد البشرية بحيث تحدث تغيير على مستوى الهياكل الادارية.

فالتنمية الادارية يمكن اعتبارها العملية المسؤولة عن نجاح العمل الاداري لدى جميع الهيئات الحكومة بحيث يظهر من خلال الاهتمام بتفعيل مشاركة الأجهزة الإدارية في رسم الأهداف السياسية، الاقتصادية وحتى الاجتماعية منها.

تعتبر انها بناء وتحديث الهياكل الادارية وتطوير النظم والاجراءات والقدرات والمهارات والعناصر البشرية في مختلف مواقع العمل².

وهي ايضا استثمار يتمثل في مختلف الجهود والامكانيات التي توفرها المنظمات للعمليات المستمرة لإعداد المدير وتجهيزه لإدارة مرؤوسه والمساهمة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة بفعالية من خلال توسعة قدراتها على مواجهة المهام المعقدة في الحاضر والمستقبل.

¹ حسن محمد الحسين، مرجع سابق، ص 62.

² حسن محمد الحسين، مرجع السابق، ص.63.

ونستنتج من ذلك على ان التنمية الادارية: تعني تلك العمليات والجهود التي تؤديها مختلف الادارات قصد انماء وتحسين الاحوال الاجتماعية والاقتصادية وتعزيز روح التعاون والمشاركة بين أعضاء المنظمة.

وفي الاخير: التنمية الادارية بأنها عملية حضارية شاملة تركز على قدرات ذاتية وراسخة ومتطورة تتمثل في قدرة اقتصادية دافعة، وقدرة اجتماعية متفاعلة ومشاركة، وقدرة سياسية واعية وموجهة وقدرة إدارية كفؤة.

قبل الولوج في المعنى الحكومة الإلكترونية لابد من التوقف عند بعض النقاط الخاص بهذا المصطلح والتي تميزها عن الادارة الإلكترونية.

وان ادارة الإلكترونية تعمل على تطوير البنية داخل المؤسسة الواحدة التي تقوم اعمالها على تلك الادارة وتقف مهمة الادارة الإلكترونية عند الحدود الافتراضية لشبكة معلوماتها وتبادلها مع الشبكة. ومنه فتعريف الحكومة الإلكترونية هو عملية استخدام المؤسسات التكنولوجية المعلومات مثل شبكة الانترنت مما يوفر مزيدا من الشفافية وادارة اكثر كفاءة للمؤسسات.

الحكومة الإلكترونية تعني استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير وتحسين وتدبير الشؤون العامة، ويتمثل في انجاز الخدمات الحكومية الرسمية وعليه فالحكومة الإلكترونية لا تقتصر على تقديم الخدمات الإلكترونية وانما تشمل منظومة الأنشطة والمعلومات على مستوى الاعمال الإلكترونية من جهة والاعمال الحكومية الإلكترونية من جهة اخرى حيث يتحول فيها المواطن من متلف للخدمة الى مشارك في صناعة القرارات الادارية.

تعتبر الادارة الإلكترونية كأحد الاستراتيجيات المتبعة لترشيد الخدمة العمومية وتقريب المواطن اكثر من الادارة مما أفرزه التحول نحو هذا المشروع من تحولات على مستوى مفهوم الخدمة العمومية، وهل حقا نتيجة نحو مقولة نهاية الادارة التقليدية وخاصة ان نموذج الادارة الإلكترونية يوفر الكثير

من فرص النجاح والوضوح والثقة في تقديم الخدمات وانجاز المعاملات، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيم ونقله نوعية في نموذج الخدمة العمومية¹.

الخدمة العمومية:

يوشي المصطلح الخدمة العمومية او الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الادترة الحكومية، والمواطن على مستوى تلبية الرغبات واشبع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الادارية والمنظمات العامة ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمان ادريس في تعريفه للخدمة العامة على محورين:

1- مفهوم الخدمة العامة كعملية:

يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية او العامة على انها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تتطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، بالنسبة للمدخلات فهناك ثلاث أنواع يمكن ان تجرب عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي²:

أ. الأفراد: اذ يمثل المواطن طالب الخدمة احد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة اي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاتها مثال: ذلك عندما يدخل مريض للمستشفى فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية العامة، حيث يمكن ان تصبح الموارد والاشياء هي احد انواع **matériels**.

ب. الموارد: وهي المدخلات في عملية الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، اي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الاشياء وليس على الافراد وتسمى عملية الاشياء المملوكة، مثل خدمات رخص مرور السيارات، وخدمات العامة المختلفة في خطط السكك الحديدية. وتمثل إحدى أنواع المدخلات في عملية الخدمة العامة (information) المعلومات ويطلق عليها تشغيل المعلومات.

¹حسن محمد الحسين، الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق مؤتمر دولي، للتنمية الادارية نحو الاداء المتميز في القطاع الحكومي المملكة ع السعودية، رياض، ، قاعدة الملك للمؤتمرات 2009/11/14 ص: 12.

²حسن محمد بن الحسن ص17.

2. مفهوم الخدمة العامة كنظام:

انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر الى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام، يتكون اجزاء مختلفة تشمل ما يلي: وفق هذا النظام تتم (service opération system) نظام عمليات التشغيل ونتاج الخدمة لإنتاج عناصر الخدمة (inputs) عمليات التشغيل على مدخلات وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم نظام تسليم الخدمة.

-التسليم النهائي للخدمة واصاليتها للمواطن طالب الخدمة ويتضمن مفهوم الخدمة شكلين:

✓ خدمة عامة مرئية او متطورة لمستقبل الخدمة للمواطن ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني غير ان بعض الدراسات تميل الى استخدام المكتب الأمامي بالنسبة للإجراءات المرئية.

3. التجارة الالكترونية:

يمكن تعريفها على انها تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الانترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ويمكن التحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية، وتعد التجارة الالكترونية اول تطبيق للإدارة الالكترونية.

ومن ناحية اخرى تعرف التجارة الالكترونية حسب رأي بعض الباحثين مما هي إلا ما مارست التجارة عبر الانترنت وهو المفهوم الضيق لتجارة.

فيما يذهب اخرون لابد من ذلك، وتوسيع المعنى ليشمل التجارة عبر الوسائل الالكترونية المختلفة مثل: الانترنت، الهاتف، الفاكس... وغيرها من الوسائل الالكترونية المختلفة.

- كذلك يقصد بالتجارة الالكترونية ما هي إلا عملية تمكين التبادل التجاري بما في ذلك عمليات

بيع وشراء المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال استخدام الوسائل الالكترونية.

- ويمكن استنتاج ان التجارة الالكترونية هي عبارة عن خدمة او نظام الالكتروني يتم عبر

تبادل السلع او المعلومات بطريقة الكترونية في بضعة ثواني، حيث تمكن المواطن من

الحصول على طلبات بصورة واسعة وسريعة ومنظمة.

- ومنه فهي علاقة الجزء من الكل أي تعتبر خدمة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية لزبون أو المواطن.
- وفيما يتعلق بعلاقة الإدارة الإلكترونية بالمصلحات الأخرى فتمثل في كونها علاقة متكاملة او علاقة الجزء من الكل فالتطوير الإداري والتنمية الإدارية، وتجارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية ما هي إلا مكملات للإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية تعتبر عنصر تسويق يحدث على مستوى الإدارة فهي الأخرى إحدى الاستراتيجيات التي تتبعها الإدارة لتحقيق الأهداف ومن وراء ما يعرف بترشيد الخدمة العمومية.

المبحث الثالث: عناصر ووظائف الإدارة الالكترونية.

المطلب الأول: عناصر الادارة الالكترونية.

عناصر الادارة الالكترونية.

من بين العناصر المكونة التي تقوم عليها الادارة ما يلي:

3. الحواسيب وملحقاتها.

ينبغي على الادارة قبل بدء تعميم تطبيق التقنية في دوائرها ان تتأكد ان لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من اجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الادارية التابعة لها، مع مراعاة الإمكانيات اللازمة توافرها ذات الموصفات معينة من حيث أحجام شاشتها وسرعتها وسعتها التخزينية، وأيضا ملحقات تلك الاجهزة الخارجية فقد تحتاج بعض الادارات الى الطابعة على الاختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها، وغيرها من الاجهزة الملحقة كأجهزة فصل الالوان ووسائط التخزيني، ووسائط النقل، والاقراص المدمجة واجهزة البصمة الالكترونية (كالهواتف الذكية، اللوائح الرقمية) واجهزة التصوير والتسجيل الرقمية الى ما يصعب حصره من الاجهزة من الاجهزة الملحقة التي تحتاج اليها الادارة على خلاف طبيعة عملها، وما يلزم لذلك العمل.

4. البرامج Soft were:

تختار كل ادارة قائمة من البرامج التي تناسبها من بين آلاف البرامج الحاسوبية وربما تعتمد بعض الجهات الى تكليف مبرمجها، او بعض الجهات المتخصصة بتصميم برنامج خاص تحتاج اليه بحكم طبيعة عملياته وهكذا فإن قائمة البرامج التي تعتمد عليها الادارات تنقسم الى قسمين:

أ) برامج عامة:

وهي البرامج التي يتم تحميلها غالبا على معظم اجهزة الحاسوب التي يبدو بتشغيلها برامج ادارة النظام نظام التشغيل، ونظم الإدارة الشبكة والجداول الالكترونية والبريد الالكتروني وغيرها.

(ب) برامج خاصة:

وهي البرامج التي يتم تحميلها على اجهزة الحاسوب في شركات البيع لأي مستخدم بل تحمل بناءا على طلب الجهة أو المستخدم الذي يحتاج اليها في الادارة أعماله وحين تحتاج الادارة الى تنفيذ اجراء اداري ما على دائرتها الالكترونية ولم يكن متوافرة في الأسواق من البرامج، مما يمكن من خلاله تطبيق هذا الاجراء او الممارسة الادارية، فإن دور مبرمجي الحاسوب يبدأ لتصميم البرنامج الذي تحتاج اليه تلك الجهة. وعليه تبقى البرامج عنصرا اساسيا فهي احدى وسائل الادارة لتنفيذ خططها وممارستها الادارية غير حواسبها شكلها الالكتروني¹.

3. الشبكة الالكترونية

هي تلك الحزم من الوصلات الالكترونية الممتدة عبر النسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترنترنت والانترنت وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالدارة وتحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي تقوم عليها عمل الإدارة من قوانين، وقرارات وبيانات افراد ومشروعات وملفات شخصية معاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي تعامل معها موظفو الإدارة، فيدخل كل منهم الى المواقع التي يسمح له بالدخول اليها عبر كلمة المرور الخاصة به حتى يمكن تحديد جهة الخلل او التقصير والمسؤولية الخاصة بكل موظف وايضا معدل معدل ادائه ويمكن ايضا لمراجعي الادارة الدخول الى تلك الشبكة اذا كانت الادارة من الإدارات الخدمية، كما يمكن للأفراد مراسلة الادارة عبر بريدها الالكتروني وجميع تلك العمليات تدور من خلال شبكة الاتصال التي تستقبل جميع الاوامر التي ترد اليها من منسوبي الإدارة ومراجعيها، وتدور عبرها ممارسات الادارة وتحفظ الشبكة الالكترونية في ذاكرتها بجميع تلك الاوامر والعمليات والبيانات التي ترد اليها من جميع الاطراف بتوقيت اجرائها وبالدقيقة والثانية لاستدعائها واتحادها وقت تلقي برنامج الشبكة الذي ينظم تلك العمليات كلها امر بذلك².

¹ سعد غالب ياسين، الادارة الالكترونية، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، سنة 2010، ص 30.

² نفس المرجع ص 32

4. القوى البشرية:

يرى بعض الباحثين ان العنصر البشري اصل من اصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية ابدعته، بل يرى اخرون ان القوى البشرية في الادارة الحديثة من اكثر الاصول اهمية وخطورة، وتضم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الادارية من اصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الادارة الحديثة وهم في اغلب الاحيان من دارسي علم الادارة الحديثة القائمة على تغطيتها التقنية والاستفادة من امكانياتها وتواصل مع دوائر الإدارة محليا وهذا محليا وعالميا، عبر تلك التقنيات الرقمية الحديثة التي تتمتع بها الإدارة، أو يفترض ذلك كفاءة التعامل معها إذ من غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما وجلب الاجهزة وتحملها للبرامج الالكترونية، ثم وضعها على مكاتب امام ادارات بيروقراطية تدير دقة العمل بعقليته روتينية لأن هذا يعد ضربا من تضييع الوقت والجهد، وربما يصل الى اصدار المال. فمثل تلك الادارات لا تملك ابجديات العمل مع هذا النظام الرقمي في الادارة.

وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب حيث التحول الى اسلوب ادارة الالكترونية، غير مدرك ان معرفة الاستخدام الحاسوب لن تقدم لهذا الموقع قيادة على درجة من الكفاءة التي تأطرها لإدارته، وإن القيادات التقنية وكوادرها ادارات ينبغي ان تتزامن مع الوصول الاجهزة والشبكات والتوقيت نفسه¹.

5. المجتمع:

وهناك ما ينبغي ان تراعيه الادارة حتى تكون عملية التحول قائمة على اساس صحيح، ومما يحقق لها الاستمرارية وتطور ويجنبها كثيرا من العوائق والعثرات، من أمثلة ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته. فلا يمكن لأي إدارة إن تعمل بمعزل عن قيام المجتمع الذي تطبق فيه برامجها وممارستها الادارية، لان ذلك سيدفع المجتمع الا ان يرفض وجود تلك الإدارة وربما يحاربه، فبعض القيم

¹ حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية الخصائص والمتطلبات، الاردن، مؤسسة الورق لنشر وتوزيع، ط1، سنة 2001، ص 71.

والثوابت الاجتماعية لا يمكن المساس بها ومن تلك الثوابت الاجتماعية تلك يجب مراعاتها وقت (إبانة) إجراء الممارسة الإدارية في مجتمع ما ك: الدين، القانون، وثقافة المجتمع وتقاليد.

6. الانظمة وتشريعات:

تعد الانظمة والتشريعات التي يقوم عليها مشروع الادارة هو الاساس الذي يقوم عليه عمل تلك الادارة ويتوقف عليه أيضا نجاحها، والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارستها الإدارية، وكذلك تضمن أنظمة الادارة وتشريعاتها التي ترسيها الادارة باحتراز من الوقوع في التجاوزات الغير المرغوبة والسيطرة عليها¹.

7. الانظمة الداعمة:

ويقصد بها العوامل والأسس التي يقوم عليها مشروع الإدارة الالكترونية نفسه، وضوابط التي تحكم هذا المشروع، ويستمد منها مشروع الإدارة صلاحيته واستمرار يته، وتشمل الانظمة القاعدة والانظمة السياسية والانظمة الاجتماعية والاقتصادية وتعد بمثابة محددات لنمط الادارة وطبيعتها واساليب عملها وحجمها.

¹ حسين محمد الحسن، ص 73-74.

المطلب الثاني: وظائف الادارة الإلكترونية.

تشمل الادارة الإلكترونية مثلها مثل الادارة التقليدية اربع وظائف مهمة تستند عليها الادارات في أداء مهمتها المنوطة لها وتمثل هذه الوظائف المرتكزات الأساسية للإصلاح الإداري وتغييرا جذريا في اساليب الادارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية.

1_ التخطيط الإلكتروني:

تبقى ميزة الإدارات الإلكترونية نوعية، فعلى الرغم من اشتراكها مع الإدارة التقليدية في الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي لتحقيق أهدافها، إلا أن الفرق يبقى شاسعا بين كلتا الإدارتين، فبساطة إجراءات الإدارات الإلكترونية وسلاستها ومرونتها في التنفيذ ووجود حلول دائمة لكل ما يعترض مسيرة خطط الإدارة الإلكترونية:

- نظم دعم القرار والنظم الخبيرة ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، هذا كله يحسم المفاصلة بجدارة لصالح الإدارة الإلكترونية التي تتجاوز واقعها وتتفوق على نفسها في تسجيلها لأكثر من سبق إداري، يجعلها خيارا وحيدا. أمام الإدارات التي تسعى إلى الاستفادة من تطبيقات التقنية

-تحسن كثيرا من عمليات استشراف المستقبل، كما ترفع من كفاءة التخطيط.

- تزيد من فعالية صنع القرارات واتخاذها بما تمنحه الإدارة الإلكترونية من دعم وثقة لمتخذ القرار.

-وتجدر الإشارة إلى أن هناك فوارق جوهرية بين التخطيط الذي تمارسه الإدارة الإلكترونية والتخطيط في ظل الإدارات التقليدية، وتبدو هذه الفوارق جلية بنظرة عميقة إلى طبيعة كلتا الإدارتين، إذ تنحو كل إدارة منحها التخطيطي الخاص منطلقا من الأسس النظرية والافتراضات الفكرية التي قامت عليها، ففي حين قامت الإدارة التقليدية على مبدئيات المجتمعات والظروف واستقرارها، نجد الإدارات

الإلكترونية تقوم على مبادئ التغير والتحول والاختلاف السريع للظروف البيئية والاجتماعية، من أجل هذا كان الأصل في خطط الإدارات التقليدية الثبات والديمومة والاستقرار وعدم التغير.

ومن خلال هذه المعطيات نستخلص ان التخطيط الإلكتروني يتسم بعدد من المزايا ابرزها:

- ✓ ينقل عملية التخطيط عن ممارسة الاحتكارية لمستويات العليا، الى ممارسة المستويات التنفيذية وهذا ما يساهم في تنمية قدراتهم من جهة وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية من جهة اخرى.
- ✓ يجعل محور التخطيط ليس بيئة المنظمة الداخلية فحسب) تكون المنظمة ملتزمة بتكييف بيئتها الداخلية مع متطلبات البقاء).
- ✓ يفرض على المنظمات تحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء.
- ✓ التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية متجددة ومتطورة ومنحولة بحسب الاهداف القابلة لتجديد المستمر.
- ✓ التخطيط الإلكتروني ليس إجراء او نمط او سلوك بقدر ما هو عملية مستمرة متجددة.

2_ التنظيم الإلكتروني:

عرف التنظيم على انه هو الاكثر ارتباطا بالمكان فهو ترتيب الانشطة بطريقة تساهم في تحقيق اهداف المنظمة¹.

-لذا فالتنظيم هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الادارية.

الرقابة الإلكترونية:

حققت الادارة الإلكترونية انجازات غير مسبوقة على المستوى الرقابي حتى اصبحت بمثابة العين المفتوحة على مدار الساعة، مما يضمن للإدارات التي تدخل تطبيقات التقنية والوقوف على مواطن ضعفها وقوتها واحتياجاتها، كما يمنحها القدرة على تقسيم افرادها بحياد ومصداقية.

فالرقابة هي المرحلة التي تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، وهي عبارة عن المقارنة وتخطيط وتنفيذ (الاداء الفعلي من اجل تحقيق الأهداف والمعايير)².

¹ سوسن زهير المهدي، مرجع سابق، ص101.

² نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجية والوظائف المشكلات، السعودية، دار المريخ لنشر، ص247.

مما يلاحظ على الرقابة في عصر الانترنت وشبكة الاعمال تصبح أكثر قدرة على معرفة التغيرات الخاصة بالتنفيذ اول في أول وقت، وهذا ما يمكن من معرفة والاطلاع على النشاط فإن الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة آنية من خلال شبكة المؤسسة او الشركة، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية.

وهذا ما يجعل لها عيوب منها:

- تفنقر الى التفاعل الانساني.
- احساس العاملين ان الادارة تراقبهم عن البعد.
- سهولة الاختراق.

4-التوجيه الالكتروني: (القيادة)

القيادة هي فن التأثير على الناس لكي يمارسوا اعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق اهداف الجماعة¹ اما القيادة الالكترونية فهي تعتمد على القائد الالكتروني ذو الخصائص الاكثر ملائمة ومنسجم مع بيئة الاعمال الالكترونية المتسمة بسرعة وتغيير، بصفة عامة يجب ان يتوفر في القيادة الالكترونية مهارات المعارف التقنية، مثل تقنية المعلومات والحاسبات الالية وشبكات الاتصال الالكترونية والبرمجيات الخاصة بها.

مراحل تطور القيادة

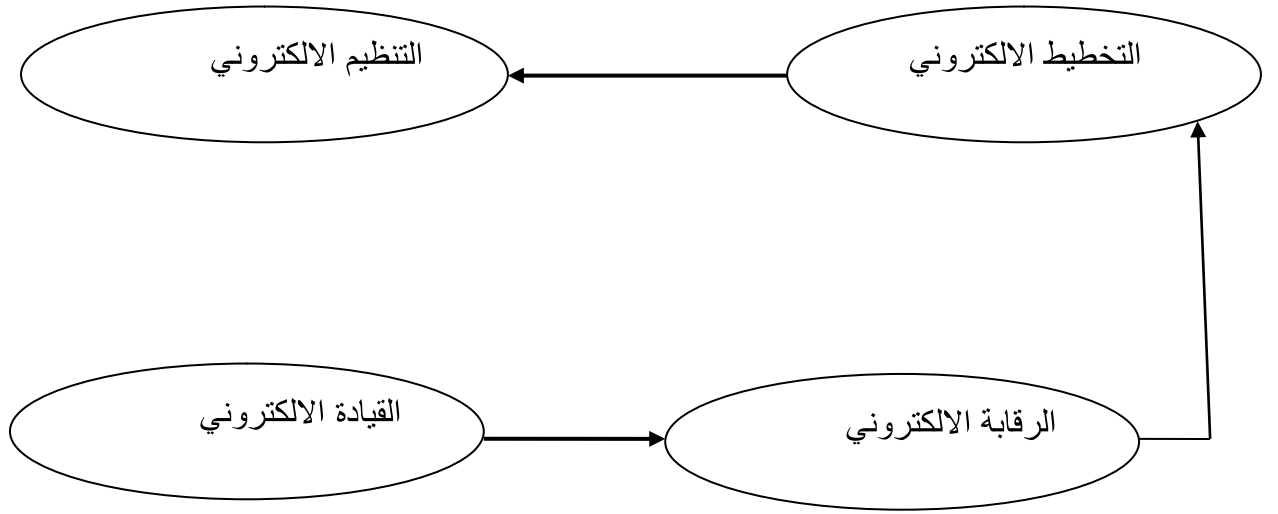
مرت القيادة بمراحل متطورة عبر ثلاث مداخل وصولا الى القيادة الالكترونية في ظل تطبيق الشبكات والالكترونيات وهي:

أ. المدخل الذي يركز على مهام: اذ ان القيادة تركز على قوة التنظيم، المتمثل بقوة المركز الاداري، وقوة المرتبطة بالسلطة، وفي هذه الحالة يكون المدير هو الاقرب الى الاداء ويعتمد المدخل الموجه للمهمة.

¹ حسن محمد حسن، مرجع سابق، ص 92.

- ب. المدخل المرتكز على العاملين: هذا المدخل قائم على قوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم، ويتصف هذا المدخل بكونه موجها الى العاملين.
- ت. مدخل القيادة القائمة على الزبون: هذا المدخل القائم على اساس قيادة تفاعلية مع العميل عن بعد.

الشكل 03: وظائف الإدارة الإلكترونية¹



¹، المصدر: عبان عبدالقادر، الإدارة الإلكترونية، دراسة سوسيولوجية الكاليتوس بالعاصمة، مذكرة الدكتور ل، م، د، علم الاجتماع، إدارة أعمال، جامعة بسكرة، ص83.

المطلب الثاني: سلبيات الادارة الالكترونية.

سلبيات لإدارة الالكترونية:

قد يعتقد البعض من انه عند تطبيق استراتيجية الادارة الالكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية لكن الأمر المختلف بمعنى ان تطبيق الادارة الالكترونية في عملها لسبب من الأسباب او سلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الادارة الالكترونية وتتجلى هذه السلبيات في:

(1) التجسس الالكتروني:

بعد ثورة المعلومات التي اجتاحت العالم قلصت دول العالم خاصة المتقدمة منها اعتمادا على العنصر البشري على رغم من أهميته وألويته في الكثير من المجالات لصالح التقنية والتجسس احدى هذه المجالات ومن طبيعي انه عندما تعتمد احدى الدول على نظام الادارة أالالكتروني فإنها ستحول ارشيفها الى ارشيف الالكتروني. مما يعرضه لمخاطر كبيرة من ناحية الامنية على المعلومات والوثائق وارشيف الادارة، سواء المتعلقة بالأشخاص او شركات، الادارات وحتى الدول¹.

فمصدر الخطورة يأتي من تطبيق الإدارة الالكترونية وبالأخص في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية. فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحثها التجسس أالالكتروني ومصدر خطر هذا التجسس يأتي من ثلاث جهات وهي:

1. الفئة الأولى الأفراد العاديون.
2. الفئة الثانية هي الهاكر (القراصنة).
3. الفئة الثالثة اجهزة الاستخبارات العالمية لدول.

وهذا فيما يقتصر حظر الفئتين الاولى والثانية على تخريب الموقع او إعاقة عمله او إيقافه، او حظر الفئة الثالثة.

¹ على حسين بكير، المفهوم الشامل لتطبيق ادارة أالالكترونية مجلة اراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الامارات العدد 23، سنة 2006، ص21.

يتعدى ذلك الكثير بالكثير ويصل الى الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والادارات والافراد وكذلك الاموال، ما في ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الامن القومي والاستراتيجي (خاصة عندما تسرب او تباع او تنقل هذه المعلومات الى جهات معادية لدولة).

(2) زيادة التبعية للخارج:

من المعلوم ان الدول العربية ليست دول رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات، فهي دول مستهلكة ومستعملة لها فقط. (على الرغم من ان معظم او نصف من العلماء العرب والاختصاصيين في المجال التكنولوجي من اصل العربي)، وعلى العموم فإن الإدارة الالكترونية تعتمد في معظمها على النقل التام لتكنولوجيا الغربية، وذلك سيزيد من مظاهر التبعية لدول المستهلكة لدول الكبرى الصناعية وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة في المجال الامني للإدارة الالكترونية، فاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على امن ومعلومات وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة لدول العربية هو تعريض الامن الوطني للخطر، ووضعه تحت السيطرة الغربية، ولا يقتصر الامر على تجسس المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل معلومات تعطىها الافضلية على منافسيها في الاسواق.

لذلك نحن ننصح ونشدد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والانفاق على امور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا، والأمن تكنولوجي خاصة انه لدينا القدرات البشرية والمادية اللازمة من خلال: مثلا تطوير حلول امن المعلومات محليا، او على اقل وضع حلول امنية.

(3) شلل الإدارة:

ان تطبيق غير السوي ودقيق لمفهوم والإستراتيجية الإدارة الالكترونية، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال، وهذا من شأنه ان يؤدي الى شلل في وظائف الادارة، فهنا نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الادارة الالكترونية بمفهومها الشامل فنكون قد خسرنا الاولى ولم نربح الثانية، وهذا سبب كفيل لتعطيل الخدمات التي تقدمها الادارة.

وهذا ما لا يجوز ان يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الادارة الالكترونية.

المطلب الثالث: معوقات الإدارة الالكترونية.

معوقات الادارة الالكترونية:

يجابه تطبيق الادارة الالكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج لآخر تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل الادارة وعموما يمكن التطرق الى بعض المعوقات التي تكاد تعترض اغلب البرامج الادارة الالكترونية في ما يلي:

- الرؤية الضبابية لإدارة الالكترونية وعدم استيعاب أهدافها.
 - عدم وجود أنظمة وتشريعات امنية او تساهل في التطبيق.
 - قلة موارد المالية وصعوبة وتوفير السيولة النقدية.
 - التمسك بالمركزية وعدم الرضى لتغيير الاداري.
 - النظرة السلبية لمفهوم الادارة الالكترونية من حيث تقليلها لعنصر البشري.
 - وجود الفجوة الرقمية بين الناس المتخصصين في مجال التقنية واخرين لا يفقهون شيء من ايجابيته.
 - امن المعلومات وهو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والاجهزة والانظمة بين القوانين وصولا لمعلومات المستخدمين.
- ومن المعروف ان اي جهاز حاسوب آلي يتم توصيله بشبكة الانترنت يمكن اختراقه خلال ثلاث ايام اذ كان خاليا من برامج الحماية، ونظرا لعدم وجود نظام معلوماتي كامل وخال من الاختراقات ولكن هناك مجموعة من الاجراءات التي ينبغي ان تتوفر لحفظ المعلومات مثل:
- (أ) التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات.
 - (ب) التحديث المستمر لأنظمة التشغيل لحواسيب الالية.
 - (ت) تركيب جدار بين المستخدمين ومصادر المعلومات.
 - (ث) عمل النسخ احتياطية للمعلومات العامة وحفظها في اماكن امنة.

- ج) ينبغي ان تكون كلمة المرور او كلمة السر من ستة خانات على اقل او تكون مزيجا من الاحرف والارقام ويفضل عدم التكرار.
- ح) استخدام البطاقة الذكية الممغنطة او البصمات.
- خ) سن التشريعات وقوانين التي تحفظ حقوق الناس وتنفيذها وعدم اهمالها، هذه مجموعة من الاجراءات التي يجب اتباعها للحفاظ على سرية المعلومات¹

¹ حسين محمد الحسن، ص 46

الاستنتاج:

حظي موضوع الإدارة الإلكترونية بالاهتمام البالغ في حقل الإدارة، نظرا لمدى أهميتها في تطوير المرفق العام وتسهيل تعاملات المواطن مع إدارته المحلية، وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية الرقمية وتجسيدها في الإدارات العامة، والتخلص من روتين الإدارة التقليدية.

وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير مختلف أساليب الإدارة، وتوفير المعلومات والخدمات اللازمة في أقل وقت وبأقل التكاليف.

الفصل الثاني

سياقات الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية

الفصل الثاني: سياقات الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

تمثل الادارة الإلكترونية اسلوبا متطورا لتقديم الخدمة للمواطنين، مما ينتج عنه تحول جوهري في مفهوم الخدمة العمومية التي اصبحت تتسم بمعالم ومنطلقات جديدة تشير الى نهاية التعقيدات والمشاكل التي تعترض الخدمات العمومية، وهذا ما جعلنا نقوم بتسليط الضوء على دور الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، أو بمعنى آخر اهم سياقات الخدمة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية:

.المبحث الاول: تناول مفهوم الخدمة العمومية.

.المبحث الثاني: انعكاسات الإدارة الإلكترونية على تطوير الخدمة العمومية.

.المبحث الثالث: تم تسليط الضوء فيه على دور الادارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العامة بما يناسب المواطنين.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية.

تعرضنا في هذا المبحث لمختلف المفاهيم المرتبطة بالخدمة العمومية من خلال التعرف على مصطلح الخدمة وخصائصها وانواعها واهم المعايير التي يتميز بها.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية:**مفهوم الخدمة العمومية:**

الخدمة العمومية هي اي نشاط يهدف الى تحقيق منفعة عامة، تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء اقتصادية او إعلامية وذلك عن طريق تدخل الادارة العامة لضمان المنفعة ولمراقبتها¹.

ويوحي مصطلح الخدمة العامة او الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الادارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد، من طرف الجهات الادارية والمنظمات العامة ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمان ادريس في تعريفه للخدمات العامة على انها محورين.

1. مفهوم الخدمة العمومية كعملية: (Service procès)

حيث يمكن اعتبار الخدمة العمومية التي تقدمها المنظمات الحكومية او العامة على انها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مداخلات وتشغيل مخرجات، وبالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاث انواع يمكن ان تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

أ. الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطنين بذاتهم، مثال:

محاكمة الافراد وسفرهم وغيرها من الامثلة.

¹فريق بحث الإدارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العامة، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر 2006 ص 09

ب . الموارد (Matiales) : حيث يمكن ان تصبح مختلف الموارد والأشياء هي احد انواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمة العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم اجراؤها على الاشياء وليس على الافراد وتسمى عمليات الاشياء المملوكة مثل الخدمات: رخص السيارات والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكة الحديدية.

ج . المعلومات (Information): تمثل احد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمصلحة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثال: خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات وعمليات تشغيل البيانات ومراكز البحوث والجامعات.

2. مفهوم الخدمة العامة كنظام :

انطلاقا من مفهوم النظام يمكن النظر الى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام، يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

ا . نظام عمليات تشغيل او انتاج الخدمة (Services opération system): وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل (Inputs) على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

ب . نظم تسليم الخدمة (Service delivery): وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي العناصر ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكليين.

✓ خدمة عامة مرئية او منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن).

✓ خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ويطلق عليها جوهره الخدمة الفني

Technicalcore غير ان بعض الدراسات تميل الى استخدام تعبير المكتب الامامي

بالنسبة للأجزاء المرئية **Front officiel** أو المنظورة في نظام الخدمة، بالنسبة للأجزاء المرئية او غير المنظورة 11.

وكذلك نجد من ابرز التعاريف المخصصة للخدمة العمومية هو ذلك الصادر من طرف مدرسة الخدمة العمومية للدولة ليست السلطة التي تقودها السيارة انها تآزر خدمات عمومية منظمة ومراقبة من طرف حاكمين....ومن هنا يظهر مفهوم الخدمة العمومية على انها هي كل وظيفة يكون الترابط الاجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين¹ كما يرى البعض ان الدولة هي تنظيم اجتماعي مشكل من تنظيمات مخصصة لإرضاء بعض الحاجات والمصالح الفردية والجماعية للأمة، المصالح العمومية هي التنظيمات المشكلة لهيكل الدولة من هذا التعريف يمكن استنتاج النقاط التالية:

- الإدارة هي التي تنتج منافع المصلحة العامة وانها ممثلة من طرف الخدمات العمومية.2.
- لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية لابد ان تتمتع الخدمة بمعيار ثنائي، فهي خدمة من جهة اقتصادية (صناعية تجارية)، او إدارية ومن جهة اخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.
- ما هو اساسي في المصلحة العمومية هو مفهوم الهدف، فأى نشاط لا يؤدي بمفهوم الفائدة العمومية والمصلحة العامة هو بالضرورة غير صادر من مصلحة عمومية.

نستنتج وفي الأخير أن الهدف الأساسي للخدمة العمومية ليس هو تعظيم الربح المادي بل تعظيم الربح الاجتماعي¹.

¹ ثابت عبد الرحمان ادريس - المدخل الحديث في الادارة العامة - الجامعة 2001 - ص 455.
فريق بحث الادارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العامة، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر 2006 ص 209

¹Maire France – l’heniteau pour quoi desendrepries public ? press universitaire de France ,&er edition 1972.p 46

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية.

اولا: المبادئ.

تتنوع الخدمات العمومية وتختلف حيث توجد منها خدمات ذات طابع اداري واخرى ذات طابع صناعي.

1. منطلق المصلحة العامة Rolland "رولاند" ثلاث قواعد موضوعية حتى يؤهل نشاطا للخدمة العمومية لمستوى المصلحة العمومية وتتمثل فيما يلي:

أ. مبدأ المساواة أمام المصلحة العمومية: مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية هو وجه آخر لمبدأ المساواة إمام القانون والتشريعات النابع عن اعلان لحقوق الإنسان لسنة (1789)، ويكون مبدأ المساواة هذا محترما اكثر اذ ما يتعلق الامر بمصلحة خدمية تمتاز بالاحتكار كقطاع البريد والاتصالات، وتشمل المساواة امام المصلحة العمومية نوعين هما:

. مساواة المستعملين: تعني ضرورة إن تشتغل في نفس الظروف والشروط امام كافة المستعملين بلا تمييز فليس مصلحة عمومية من لا يستجيب لمختلف الرغبات وجل الاصناف والحاجات بلا فوارق وتميز.

. مساواة غير المستعملين: تكون هنا بين كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في اتصال مع المصالح العمومية، دون أن يكون لهم صفة المستعمل¹.

ب. مبدأ الاستمرارية: الخدمة العمومية كوضع لتلبية حاجة جد ضرورية فيكون انشغالها مضمونا بصفة منتظمة ومستمرة، دون انقطاع فإذا كانت الخدمة تشمل المصلحة العامة فمن الضروري ضمان استمرارها حتى اذا كانت الخدمة تشمل المصلحة العامة فمن الضروري ضمان استمرارها حتى اذا كانت المؤسسة عاجزة لأنه يوجد حاجة حقيقية تستوجب الاشباع.

¹دلال السويسي ت نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. تخصص نظام المعلومات.

ج . مبدأ الملائمة: هي تكييف وانسجام الخدمة مع رغبات الجمهور، أي يجب أن تؤدي الخدمة العمومية في اطار التلاؤم والانسجام مع رغبات وحاجات الجمهور المستهدف فان حصل تغير وتطور الحاجات فيجب على الخدمة ان تتلاءم والمصلحة العمومية وان تتسجم، وذلك بتحسين نوعية وكمية ادائها لهذا يعتبر مبدأ الملائمة كأساس لمبدأ الاستمرارية كما طرحت اقتراحات اخرى لبعض الكتاب وهي اضافة قاعدتين:

. مبدأ الحيادة: وهي أن تشتغل المصلحة العمومية بالأخذ بعين الاعتبار فقط للمصلحة العامة دون اعتبارات اخرى.

. مبدأ المجانية: أن تشتغل المصلحة العمومية بدون مقابل، قد تكون بمقابل في شكل مبالغ رمزية فقط مثل: المبالغ المسددة عند لنجاز فحوصات في المستشفيات والعيادات العمومية.

2 . الاستقلالية تجاه السوق:

في الخدمات العمومية يقابلها ويعوضها في جانب مقابل المراقبة العمومية اقل او اكثر وسعا لهذا سيتم معالجة هذا العنصر في نقطتين:

✓ غياب منطلق السوق: المؤسسة الخاصة لا تجلب مواردها إلا من السوق ولذلك تعتبر ارتفاع وضخامة مبيعاتها بمؤشر لكفاءتها وكجزء لحسن تعاملها مع السوق وهنا يطرح السؤال الآتي: هل يمكن لمصالح الخدمات العمومية التي تجلب بعض الموارد المالية خارج السوق والتي تتبع خدماتها لزبائن خاضعين أن يكون مؤشرا لكفاءتها وفعاليتها هو ذاته مؤشر كفاءة المؤسسة الخاصة؟ وللإجابة على هذا السؤال يجب ان نفرق بين الخدمات العمومية ذات الطابع الاداري وبين الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي التجاري من جهة اخرى.

فالخدمات العمومية ذات الطابع الاداري في الحقيقة ليس لها سوق لأنه ليس لها ما تتبع بالمعنى الآخر لا يوجد هناك تبادل بين المستعملين ومقدمي الخدمة لذلك فقرار التعامل مع الخدمة الادارية.

ليس في اي حال من الأحوال قرار شراء، ومن ذلك لا يمكن اعتبار حجم عدد الزبائن كمؤشر ومعيار مستوى الخدمة المؤداة.

- حضور المراقبة العمومية:

- محدودية سلطة السوق فهي معوضة من طرف زيادة وارتفاع في سلطة السلطات العمومية ويمكن ان نحدد موقع الخدمة العمومية من خلال مجموعة متجانسة من النقاط تمتد ابتداء من تبعية كبرى تجاه السوق، ومن شبه استقلالية اتجاه السلطات العمومية (مخطط مستقل، حرية في تحديد الأسعار) إلى استقلالية كاملة تجاه السوق¹

خصائص الخدمة العمومية:

❖ الخدمات العمومية لها نظام خاص لأنها تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لغرض المصلحة العامة.

❖ كما انه لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية فمعناه ان هذه الخدمة تتمتع بمعيار ثنائي، فهي من جهة اقتصادية او ادارية ومن جهة اخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.

❖ كما ان هناك ارتباط موجب بين مستوى التقدم والرفاهية التي يصلها البلد، وبين عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية:

✓ الخدمة العامة عادة تحتكرها مؤسسات ضخمة وكبرى من حيث معدل تشغيلها ورقم اعمالها.

✓ الهدف من تقديم الخدمة العامة ليس تحقيق الربح بل تحقيق الربح الاجتماعي.

✓ لا تقدم الخدمة العامة للأقليات فقط بل تسعى لتغطية اكبر قدر ممكن من الجمهور، وهذا راجع

لان الخدمة العامة ليست متميزة بعلاقات مع الزبائن.

. كذلك الخدمة العمومية تحتكر من طرف مؤسسات ضخمة وكبرى من حيث معدل تشغيلها¹.

¹ عبد القادر برانيسس، التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية، دراسة على قطاع البريد والمواصلات في الجزائر- اطروحة دكتوراه- قسم العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 2006-2007 ص 12 الى 26.

¹ سيد أحمد سليم خصائص الخدمة العامة على الرابط الإلكتروني إطلع عليه في:

المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية.

قدمت العديد من تصنيفات الخدمة العمومية على حساب اتجاهات ودراسات الباحثين، كما أنها تضم كذلك مجموعة كبيرة وغير متجانسة من الخدمات العامة المنظمة من طرف الدولة، تتنوع بتنوع طلبات لمواطنين وبتغير الظروف المعيشية، والتي أصبحت مرتبطة ارتباط وثيق بالتقدم التكنولوجي والعلمي ويمكن حصرها في مجموعة من الخدمات التالية:

- الخدمات الإدارية: مثل خدمة الحالة المدنية بالبلديات.
- الخدمات الاجتماعية والثقافية: خدمات التمرس الإلزامي، الخدمات الصحية.
- الخدمات الصناعية والتجارية: مثلا خدمة مؤسسة المياه، خدمة مؤسسة الكهرباء والغاز.

كذلك يمكن التمييز من ناحية ثانية بين ثلاث أنواع من الخدمات العمومية وفق التصنيفات التالية:

- أ- من ناحية طبيعة الخدمة المقدمة: نجد صنفان، خدمة فردية وجماعية.
- ب- من ناحية طبيعة استهلاك الخدمة: نجد صنفان:
 - خدمة ذات استهلاك إجباري: وهي الخدمات التي تكون ضرورية الحصول عليها وتوفيرها سواء للفرد أو الجماعة مثل السكن.
 - خدمة ذات استهلاك اختياري: وهي الخدمات التي يكون الحصول عليها اختياريًا مثل: حملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية.
 - خدمات بالمقابل: يتحمل تكلفتها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها مثل: الكهرباء المنزلية، الهاتف، الماء الشروب.
 - خدمة مدعمة: يتحمل تكاليفها جزئيا المستفيد منها والباقي دعم حكومي لها مثل: النقل العمومي، السكن، السلع الاستهلاكية الأساسية كمادة الحليب.

كما ذهب بعض البعض الى تصنيف الخدمة العمومية الى صنفين وفق المعيار التسويقي:

- الخدمات المسوقة: تتمثل في الخدمة المقدمة للأفراد بشكل اختياري، وطريقة الحصول عليها بمقابل يغطي إجمالي تكلفة الخدمة المقدمة (الكهرباء، الماء، الغاز) أو تكون مدعمة جزئياً من الخزينة العمومية مثل: النقل العمومي، السلع والخدمات.
- الخدمات غير المسوقة: تتمثل في تلك المقدمة والمفروضة على جميع المواطنين والمقيمين (من قبل القوة العمومية) والحصول عليها مجاني، وإنتاجها يمول بواسطة أموال عمومية من الإيرادات العامة للدولة من الحصيلة الجبائية خصوصاً (الأمن، خدمات البلدية، الإنارة العمومية، النظافة العمومية، حماية البيئة)¹.

المطلب الرابع: أهم المعايير التي تتميز بها الخدمة العمومية.

من خلال نتائج الأعمال والدراسات التي توصل إليها معظم العلماء والباحثين في مجال الإدارة العامة أكدوا أن عملية التسيير لنشاطات الخدمة العمومية ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة تعد بمثابة قيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها المتمثلة في المعايير التالية:

1. معيار المساواة: يعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء الحزبي.... فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات مماثلة.
2. معيار الاستمرارية: هذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة العمومية لضماننا لاستمرارية والرفاهية الاجتماعية والرقي العام للمواطنين من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية لهم، ولهذا يتعين على الدولة حماية المؤسسات والإدارات العمومية من حالات الفشل والإفلاس كما يستوجب كذلك في حالات الإضراب الشرعي لعمال القطاع العمومي، الالتزام بالحفاظ على الحد الأدنى في كل أو بعض نشاطات الخدمة العمومية.

¹ أسيا بلخير: أنواع الخدمات العمومية محاضرة أقيمت على طلبة السنة الثانية ماستر علوم التسيير تخصص حوكمة محلية، جامعة قلمة مقياس تسيير عمومي يوم 2014/01/04(8سا).

3. معيار التطور: هذا المعيار يسمح بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة اخرى، مثالا: إدخال البطاقات البيومترية وتحديث وسائل النقل الجماعي: القطار الكهربائي والميترو....¹.
4. معيار المجانية النسبية: هي امتداد لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما اذا كانت وضعياتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل) يتم اعتماد سلم بين هذا التباين بحيث يندرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانا للجميع مثالا: خدمة الأمن والصحة... ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد بحيث تتعدد التسعيرات وتندرج إلى غاية أسفل السلع أين يقتضي معيار المساواة في التعامل للحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات العمومية ذات الصفة الصناعية والتجارية كالسكن والتأمين، السياحة، الترفيه... ويكون هذا التسعير خاضعا، تقريبي قابل للمراجعة دوريا ¹.
5. معيار الشمولية: انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة اساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين لأنها تعتبر ضرورية في اغلب الاحيان، فان هذه الخدمة ينبغي ان تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول اليها بشروط ومواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.
6. معيار الفعالية: الخدمة العمومية في كل الانشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن (خلق الفوارق الجهوية)، توفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل، الكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والصحة والامن وشق الطرق في المناطق ذات النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى. وعليه فان مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق اكثر فعالية.

¹ عبد الحميد محمود النعيمي-مبادئ الإدارة العامة، مرجع سابق. ص 169- 170.

¹ فريق بحث الادارة العمومية المرجع السابق ص 17.

7. معيار التضامن: الخدمة العمومية ما هي إلا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا من خلال محاربة ظاهرة الفقر، الحرمان، بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل، أو الفوارق الصحية والمادية لذا فان الخدمة العمومية تهدف مهامها الى ثلاث اصناف وفق معيار التضامن الاجتماعي والمتمثل في:

ا . مهام تهدف الى جعل الخدمة العمومية مادية في متناول المواطنين المهددين بالفقر والتهميش (الفئات المعوزة).

ب . مهام تهدف الى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.

ج . مهام تهدف الى المساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.

المبحث 2: المنطلقات الاستراتيجية لترشيد الخدمة العمومية عبر الادارة الالكترونية.

يعتمد الاصلاح العمومي على استراتيجيات تسييرية تبنى على أسس تطبيقية توجيهية تقوم بها النظم السياسية بوضع تشريعات وقوانين ضابطة لهذه العملية.

المطلب الاول: تعريف اصلاح الخدمة العمومية.

يعتبر اصلاح الخدمة المدنية احدى الركائز الاساسية في قضايا الاصلاح الاداري والذي كان محل اهتمام عدد كبير من الدراسيين والخبراء في الإدارة العامة، الذين بشكل واسع في تحديد مضمون إصلاح الخدمة العمومية، كجزء من استراتيجيات التطور والتغير التطبيقي لذلك فان برنامج الامم المتحدة الالمانى يقدم تعريف لإصلاح الخدمة المدنية، والتي تعني:

بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية وقادر على خدمة حاجات الجماهير، وبالتالي فأساس اصلاح الخدمة هو خلق قطاع عام كفؤ وفعال يتميز بمعرفة رغبات المستهلكين، قليل الروتين له مواصفات المرونة والسير في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين¹.

وبذلك يرى البرنامج (UNDP) إن إصلاح الخدمة العامة يجب ان يأخذ المسارات التالية:

1. تقوية إدارة الموارد البشرية، وتحسين الوظائف والهيكل للخدمة العمومية.
2. مؤسسة نظام ادارة الجودة بهدف علاج مشاكل المستهلكين بسرعة الاستجابة لاحتياجاتهم ورغباتهم.
3. تحسين العمليات وتقديم الخدمات مثل زيادة توفير المعلومات وتحسين أداء المؤسسات العامة².

• مبررات اصلاح الخدمة العمومية:

تقوم مبررات اصلاح الخدمة العمومية انطلاقا من النقاط التالية:

¹ زهير عبد الكريم، الحكمانية قضايا وتطبيقات القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الادارية 2003 - ص 167.
² ثابت عبد الرحمان ادريس - المرجع السابق ص 490.

1. تضخيم الهيكل التنظيمي في منظمات الخدمة العامة وغياب التخصص الوظيفي، وضعف التأهيل المهني.
2. ضعف التنسيق في العمليات الإدارية مثال التخطيط والتنسيق داخل منظمات الخدمة.
3. البطاقة المقنعة ووجود وظائف تجاوزها الزمن وتزايد المطالب الجماهيرية المناجدة بتغيير أسلوب الخدمة.

التحديات التكنولوجية وبروز مفاهيم حديثة في المنظمات العامة مثل التوظيف الإلكتروني والخدمة العمومية الإلكترونية وغيرها من المفاهيم التي أفرزتها الثورة التكنولوجية والعصر الرقمي التي أدت إلى كل هذه الأسباب إلى وجود بعض المبادرات أو البرامج الرامية إلى إصلاح الخدمة المدنية والتي قام البنك الدولي بتدعيم الجزء الأوفر منها، منذ بداية الثمانينات من القرن الماضي إلى مطلع العقد الأخير، لذا فقد قدم البنك الدولي ما يزيد عن 75 برنامج منها 47 برنامج في إفريقيا حيث شملت برامج الإصلاح الخدمة العمومية في إفريقيا (غانا. غينيا. زمبيا) تكوين وخلق وظائف خاصة شؤون الافراد، برامج التدريب والتطوير للأفراد، إعادة النظر في تخطيط الموارد البشرية، الموازنات، برامج تحسين الأداء¹.

المطلب الثاني: اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعاليات منظمات الخدمة العمومية

لقد اصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات الكترونية في مجال الخدمات العامة، يحقق مزايا عديدة اذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة مع تسجيل السرعة في انجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها او طلبها والسهر على تلبية رغبات المواطنين كما تؤدي الى انخفاض نسبة الأخطاء في أداء وتقديم الخدمة بسبب الدقة في الانجاز والتي تتميز بها الأنشطة الإلكترونية. وكذا توفير الوقت واختصاره بشكل ينهي العديد من مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي وذلك من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من ادوات المعالجة والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكاريه.

¹عاشور عبد الكريم، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلو السياسية تخصص ديمقراطية ورشادة جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2009-2010 ص: 61-62

لذلك فالتوجه للخدمات العامة الإلكترونية وجعلها بالقرب من المواطن والزبائن والشركاء يمكن للإدارة الإلكترونية من تسجيل توصيل الخدمة بشكل أفضل للمستخدم، وإقامة روابط اقتصادية مع المشروعات التجارية وكذا توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاما للمشروعات الحكومية¹.

المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين الخدمة العامة.

تعتبر ثورة المعلومات والاتصال التي يشهدها العالم حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث وهذا ما خلف رغبة في إحداث تغييرات جذرية على أسلوب وعمل المؤسسات، كما أن إتقان هذه التقنيات الجديدة أصبحت تعتبر ميزة تنافسية وهذا كله بغية زيادة العطاء الذي تقدمه في صالح الخدمة العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات التي تضطلع بالأنشطة والمهام الخدمية.

1. أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على فعالية منظمات الخدمة العمومية.

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة، يحقق مزايا عديدة تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه **contacte face to face** أو الاتصال المباشر مع تسجيل السرعة في انجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهرة على إشباع رغبة المواطن، كما تؤدي إلى محدودية، وقلة نسبة الأخطاء في أداء تسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية، توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي من خلال:

- ✓ توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة من ادوات المعالجة والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكارية¹.
- ✓ ان التوجه للخدمات العامة الإلكترونية وجعلها بالقرب من المواطنين والزبائن والشركاء سيمكن الإدارة الإلكترونية للحكم من تسهيل وتوصيل الخدمات بشكل افضل للمستخدم، وإقامة روابط

¹ UNDP: ad mistrationreform, on the cite www.p.org.govenance/public.htm. seenon
عاشور عبد الكريم، المرجع السابق ص 64

اقتصادية محسنة مع المشروعات التجارية، وكذلك توفير ادارة اكثر فعالية والتزاما للمشروعات الحكومية.

✓ كما تعمل على توسيع نطاق تقديم الخدمات على المستوى المحلي فلا يمكن اغفال الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق تطوير نوعي على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية¹.

المطلب الرابع: الإدارة الإلكترونية وافاق ترشيد الخدمة العمومية.

أصبح من التطوير الكبير في مراكز الخدمة الجماهيرية قضاء معظم الاحتياجات من مشتريات وخدمات متنوعة عن بعد، سواء كان المواطن في منزله أو عمله، مُدخِل مواقع الخدمات والسوق بالشبكة العالية للمعلومات، وهو ما يؤدي للفصل بين طالب الخدمة ومؤديها، وبين أسباب الانحراف¹.

وبالتالي جاء مصطلح الحكومة الإلكترونية للدلالة على استخدام نتائج الثورة التكنولوجية لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها، وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة، وتزايد التقدم التقني المرافق لها، فنتوسع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية من حيث وفرة الخدمة وتحسين أساليب تقديمها عبر طرق غير تقليدية (الالكترونية) تمكن من خدماته².

إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع الى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في ذلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن الى الانتقال من ادارة الى أخرى لمتابعة معاملاته، إذ مع ازدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات خاصة مع ظهور شبكة الإنترنت، وظهور خدمات المواقع الإلكترونية عبر البريد

¹ عاشور عبد الكريم المرجع السابق. ص 65، نقلا عن ستيفن، كوهين، رونالد، براند، ادارة الجودة الكلية في الحكومة، ترجمة عبد الرحمان بن احمد هيجان (المملكة العربية السعودية) معهد الادارة العامة للبحوث 1997 ص 103.

¹ فؤاد ناصر-مراكز الخدمات الجماهيرية.راحة المواطن وسلاح في وجه الفساد، نشرية تكنولوجيا الإدارة، مصر وزارة الدولة للتنمية الإدارية، العدد الثامن من فيفري لمارس 2007 ص22.

² ليسان قطين- تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، سوريا سبتمبر 2006 ص1.

الإلكتروني. على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في انظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، وإرجاع نتائجها للعميل ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة.

ومن هنا يمكن القول ان أثر تطبيق الادارة الالكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يركز على وجوب تحقيق العناصر التالية:

1. **مردودية الخدمة العمومية:** حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف مساهماتها في اعادة ترتيب الخدمة المقدمة للموظفين وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات علو واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل حقيقة تتم التواصل الى كسب رضا المواطنين وثقتهم بمؤسسات الخدمة العمومية ؟
2. **تقليص تكاليف الخدمة:** من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.
3. **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث تعتمد على تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الادارية المتماثلة وهذا لربح الوقت ودفع الادارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.
4. **الدقة:** تشير الدقة وفق نموذج الادارة الإلكترونية للخدمات الى انجاز الاعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال انظمة معالجة معلوماتها بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات اثناء تقديم الخدمة.
5. **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:** وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في اداء الخدمة العمومية مما يؤدي ذلك الى امكانية المحاسبة على كل جزئيات الانشطة والمهام من خلال النشر الإلكتروني، لكل مراحل الخدمة اذا لا مجال لاختفاء المعاملات ولا فرصة الاستثمار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة عامة مادامت الخدمة عامة، فالانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية يؤدي الى بناء الثقة بين المنظمات والمواطنين، ومن ثم

الوصول الى السرعة في انجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، فيتم ذلك بتوفير الجهد والوقت والتكلفة وهو ما يؤدي الى العديد من المشاكل¹.

المبحث الثالث: البلدية الالكترونية مدخل الاصلاح العمومي.

يتناول هذا المبحث مجموعة من المفاهيم المتعلقة بالإدارة المحلية الالكترونية حيث سنتطرق لبعض التعاريف للبلدية الإلكترونية وكذا الخصائص التي تميز الإدارة المحلية، كما سوف نتناول اهداف البلدية الالكترونية وفي الاخير نتطرق الى تحديات تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة المحلية.

المطلب الاول: مفهوم الادارة المحلية.

هي شكل من أشكال التنظيم المحلي، يتم بموجبه توزيع المهام الادارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة ومستقلة تؤدي وظيفتها تحت اشراف الحكومة المركزية ورقابتها عرفها فؤاد العطار في كتابه مبادئ في القانون الاداري على انها:

-توزيع للوظائف الادارية بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية منتخبة تباشر تحت اشراف الحكومة ورقابتها.

-وعرفت على انها قيام الادارات المحلية بإدارة نفسها وتصريف شؤونها الخاصة.

بينما يذهب الدارسون الى تعريف الادارة المحلية على انها أسلوب من التنظيم الإداري للدولة، وتقوم على اساس توزيع نشاطات الدولة ومهامها بين اجهزة مركزية ومحلية منتخبة تباشر مهامها تحت اشراف الحكومة ورقابتها.

ويرجع تعريف الادارة المحلية الى تعدد اهداف وخلفيات الباحثين والدراسيين أنفسهم، وفي هذا المقام يرى الباحث إن الإدارة المحلية هي: ذلك التنظيم الإداري لإقليم دولة ما، والذي تلجأ بموجب الحكومة

¹ ليون اطيني، مرجع سابق، ص102.

المركزية الى توزيع بعض المهام الادارية واسنادها الى هيئات محلية مستقلة ومنتخبة تمارس مهامها على إقليم جغرافي محدد، وتكون مسؤولية امام الحكومة المركزية¹.

تعريف البلدية:

هي وحدة أو هيئة إدارية مركزية إقليمية محلية في النظام الإداري، بل هي الجهاز والخلية التنظيمية الأساسية والقاعدية سياسيا وإداريا واجتماعيا وثقافيا، وقد عرفها المشرع الجزائري بموجب المادة الأولى من القانون رقم 90/80 المؤرخ في 27 افريل 1990 المتعلق بقانون البلدية كما يلي: البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي².

تعريف الولاية:

هي الجماعة الاقليمية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وتعتبر دائرة ادارية تعمل بالتعاون مع الدولة من اجل تهيئة الاقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وكذا حماية الطابع الاجمالي للمدن كما تعمل ايضا على تقريب الادارة من المواطن من اجل رفع المستوى المعيشي وترقية حياة المواطنين وتحدث الولاية بموجب قانون³ وتتميز بموجب الخصائص:

1. الاستقلالية الإدارية: وتعني إنشاء أجهزة إدارية تتمتع بكل السلطات الادارية اللازمة بحيث يتم توزيع الوظائف الادارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المستقلة، وفقا لنظام رقابي يعتمد من طرف السلطات المركزية للدولة والاستقلالية الادارية مجموعة من المظاهر القانونية اهمها:

- لا تمارس السلطة المركزية الرقابة على الجماعات المحلية إلا في الحالات التي يوجد في شأنها نص صريح، وبالشروط المحددة دون توسيع فيها.

¹بشير شايب، دور الادارة المحلية في تقديم الخدمات العامة. تجربة البلدية الجزائرية، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة ص 2
²ناجي عبد النور، دور الادارة المحلية في تقديم الخدمات العامة، تجربة البلديات الجزائرية على الموقع الالكتروني بتاريخ 2020/08/06. منتدى الشروق

www.montada.eshorouk.com

³ياسمين مرشدي وابتسام بورديم- المرجع السابق ص 15

- حفاظا على الاستقلال المحلي فإنه لا يحق لسلطة الوصاية ان تعدل من محتوى قرارات الجماعات المحلية، فلها أن ترفضها كلية أو تصادق عليها كلية، إذ كان ذلك شرطا لازما او ان تقرر إلغائها، إذ كانت صادرة خلافا للقانون الذي ينص على بطلانها، كما يحق للإدارة (الجماعات المحلية) الاعتراض القانوني على تصرفات سلطة الوصاية اتجاهها وعليه يحق الطعن لإلغاء قرارات سلطة الوصاية.

2. **الاستقلالية المالية:** تتمتع الجماعات المحلية بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري بموجب الاعتراف لها بخاصية الاستقلال المالي أو الذمة المالية المستقلة، وهذا حسب المادة 01 من قانون الولاية والمادة 01 من قانون البلدية ويعني هذا توفير موارد مالية خاصة للجماعات المحلية، تمكنها من أداء مهامها الموكلة إليها وإشباع حاجات المواطنين في نطاق عملها وتمتعها بحق التملك للأموال الخاصة¹.

المطلب الثاني: التخطيط لإدارة محلية إلكترونية.

ان من الصعب رسم خريطة شاملة تنبثق عن طريق الإدارة الإلكترونية وذلك يمكننا بالمرور بعدة مراحل وهي:

1. وضع كل المعلومات في شكل إلكتروني عبر الإنترنت علنيا ان نقوم بوضع النماذج والاستمارات، والتعليمات التي تسهل تعاملات الإدارة المحلية مع المواطنين (**government to citizen**) ومع القطاع الخاص (**government to government**) ثم نضع المعلومات الداخلية التي تشمل تعاملات الإدارة الحكومية مع بعضها البعض.
2. تصنيف الخدمات بطريقة صحيحة في الإنترنت: نرى فشل العديد من المواقع الإلكترونية الحكومية في تقديم الخدمات للمواطنين ليس لنقص في تمويلها بل لعدم تصنيف الخدمات بشكل يتلاءم مع توقعات واحتياجات المستخدمين من المواطنين.

¹ اراج الوافي، محاولة ارساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية. دراسة حالة دائرة رغيص. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة البويرة 2015/2014 ص 52-53.

مثال: اذ وجد المواطنون صعوبة في استخدام الموقع الالكتروني فذلك يعني تبرير الاستثمار الذي تم فيه، لا بد من تأكيد تصنيف وترتيب الخدمات العامة الالكترونية المقدمة للمواطنين طبقا لمنطق محدد، كأن يتم تصنيف مثلا عبر محاور:

ا. تبعا لنوع الخدمات المقدمة: خدمات شخصية، خدمات صحية، خدمات تجارية، خدمات تعليمية.

ب. تبعا للمراحل العمرية للمواطن: مثل استخراج شهادة الميلاد، خدمات الكشف الطبي، خدمات التشغيل والتوظيف، خدمات عقود الزواج أو خدمات التقاعد، خدمات الإعاقة.

ج. تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة: خدمات فردية (تقدم للمواطنين، خدمات مؤسساتية تقدم للنقابات والجمعيات...)

3. تأمين المعلومات والتعاملات:

قد يكون من الصعب جدا على الكثير من البلديات المحلية ان تنتقل الى طور تقديم الخدمات الالكترونية وإيصال الأنظمة الداخلية ببعضها البعض ولذلك من المفيد وجود خارطة طريق واضحة تبدأ بعملية بناء المواقع الالكترونية والمعلومات العامة عن البلدية ثم الارتقاء الى مستوى عالي من اجل تقديم خدمات استعلامية الكترونية¹.

وتبدأ البلدية بإطلاق خدمات الكترونية متكاملة ابتداء من تعبئة نماذج على الخدمات على الانترنت وارسالها لإدارة البلدية حيث يتم معالجتها وحفظها ثم اعلام المواطن بالنتائج الكترونيا او عبر رسائل قصيرة.

¹اسماعيل بوقنور- الحكومة الالكترونية كأحد معايير الرقابة المحلية. البلدية الالكترونية مدخل تفعيل الرقابة المعلوماتية لادارةالحكم. مداخلة مقدمة. ملتقى الحكم الراشد في ادارة الجماعات المحلية والاقليمية. جامعة قاصدي مرباح ورقلة يومي 12-13 ديسمبر 2010 ص 6-7...10

مرحلة الأولى: البوابة الالكترونية.

يتم العمل في هذه المرحلة على تحقيق الاهداف الاعلامية والدعائية للبلدية كما يتم نشر معلومات تعريفية بخدمات البلدية العامة واجراءاتها والوثائق المطلوبة من اجل استكمالها وهذه بعض المشاريع التي يمكن تنفيذها في هذه المرحلة:

✓ انشاء بوابة الكترونية للبلدية والتي تتولى مسؤوليتها تكون بمثابة مدخل معلوماتي واخباري رسمي للبلدية.

✓ تحضير نموذج لخدمات البلدية العامة يحتوي على شرح عن كل خدمة.

✓ نشر المعلومات السياحية واماكن الترفيه الموجودة في البلدية مثل الصور والفيديو.

✓ نشر النشاطات والفعاليات التي تقوم بها البلدية قبل وبعد حدوثها من اجل التأكد من اوسع مشاركة فيها¹.

✓ تكريم المبدعين والمفكرين والشخصيات في البلدية عبر نشر مختصر عن انجازاتهم.

✓ نشر ارقام وهواتف خدمات الطوارئ والكهرباء والدفاع المدني.

المرحلة 2: الخدمات الاستعلامية.

بعد التمكن من مرحلة البوابة الإلكترونية تبدأ البلدية العمل على اضافة خدمات عامة الكترونية ذات طبيعة تفاعلية ولكن بسيطة وهي الخدمات الإلكترونية الاستعلامية مثل: الاستعلام عن حالة معاملة عبر رقمها أو اسم المستفيد منها أو الاستعلام عن عناوين المؤسسات عبر البحث في الدليل الإلكتروني للأعمال، وصولاً إلى الخدمات الاستعلامية العامة مثل: معرفة حالة الطقس، مواقيت الصلاة، ويمكن أن تختار البلدية في هذه المرحلة مجموعة من الخدمات مثل:

-متابعة وضع المعاملات الالكترونية عبر الانترنت ومعرفة النتيجة.

-ارسال نتيجة المعاملات او وقت تسليمها للمواطن عبر رسائل SMS.

¹ مركز دراسات الحكومة الالكترونية- البلدية الالكترونية- التميز في العمل لبنان: مركز دراسات الحكومة الالكترونية- 2011 ص من 09 الى 11

-تحضير قسم على الانترنت لاستطلاعات الرأي العام والاستبيانات المختلفة حول الخدمات التي تقدمها البلدية والمشاريع التي سيتم تنفيذها.

-البدء في تحضير انظمة المعلومات الجغرافية وتحديد الاماكن عليها وربطها بواجهة الانترنت مع رقم العقارات ¹.

المرحلة 3: الخدمات المتكاملة.

نعني بهذه المرحلة تقديم الخدمة بصورة شبه كلية عبر الانترنت ابتداء من تعبئة نموذج الخدمة ورافاق الوثائق المطلوبة وتوقيع المواطن الإلكتروني ودفع الرسوم العامة الكترونيا ومن ثم استقبالها من قبل قسم الخدمات الإلكترونية في البلدية والتأكد من محتويات النموذج.

المطلب الثالث: البلدية الالكترونية من البيروقراطية الى الالكتروقراطية.

1.تعريف البلدية الالكترونية:

هي نمط جديد متطور من الادارة حيث يتم من خلاله رفع مستوى الاداء وتحسين العمل وذلك لتسهيل الخدمات والاعمال التي تقدمها المؤسسة الحكومية للمواطن.

كما هو متعارف عليه فهذه الجماعة المحلية تعد نواة قاعدية وإقليمية للدولة، ونظامها الالكتروني كفيل بحفظ تواجدها والمحدد لها بصفة دستورية، ولا يمكن ان يرقى الى غير ذلك مما لم يحدده الشعب عن طريق التصويت على الدستور، فالمعطيات الجغرافية وقدراتها وخدماتها ليست إلا بمثابة شحن آلي للمعلومات وذلك لتسهيل التدفق الحر للمعلومات لكافة المواطنين بأكثر فعالية واقل تكلفة وفي زمن قياسي²

¹ مركز دراسات الحكومة الالكترونية، المرجع السابق، ص12.

² محمد زهير همام، البلدية الالكترونية، لبنان، مركز دراسات الحكمة الالكترونية، 2011، ص2، 3.

اهداف البلدية الالكترونية:

تهدف البلدية الالكترونية الى الانتقال بطريقة تقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية الالكترونية عبر بناء منصات خدمتية على الانترنت ووسائل الاتصال الاخرى من اجل تخفيض كلفة الأعمال الإدارية، وبما أن البلدية ما تكون اقرب الى المواطن المحلي وتعرف حاجاته الخدمتية اكثر من الحكومة، فان البلدية الالكترونية تطمح ايضا الى ايجاد بيئة من التواصل ومشاركة الافكار والطموحات عن طريق الانترنت.

ومن الاهداف الاستراتيجية ايضا للبلدية الالكترونية:

- ❖ الاقتراب من المواطن المحلي عبر بناء بوابة الكترونية...عن البلدية.
- ❖ تخفيف اعباء المعاملات على المواطن وادارة البلدية من خلال توزيع الاستثمارات الالكترونية.
- ❖ الانتقال بالخدمات اليدوية تباعا الى الانترنت والهواتف النقالة.
- ❖ ربط الانظمة الداخلية للبلدية بواجهة الانترنت.
- ❖ كما تهدف البلدية الالكترونية الى تخفيف العبء على المواطن فيجب أن يتم العمل على دراسة اطار خدمتي الكتروني للبلديات المحلية وذلك عبر تقديم الخدمات للبلدية وحماية الرسوم.

وتطوير انظمة خدمة علاقات المواطنين مع البلدية من اجل متابعة شكاويهم وتلبية حاجياتهم الكترونيا حيث. تقوم البلديات بإنشاء بوابات الكترونية تابعة لها تبين فيها خصائص البلدية من ناحية الموقع والمساحة للبلدية والتعريف بالبلدية وعدد السكان ومختلف الأرقام الهاتفية المهمة وذلك لتمكين المواطن المحلي من الاستعلام على النشاطات والفعاليات المحلية، كما أنها تهدف إلى عصرنة الخدمات الإدارية التي تقدمها للمواطنين كعصرنة مصالح البلدية ومصالح الحالة المدنية حتى تمكن المواطنين من الاستفادة من الخدمات بأسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة¹.

ينظر بعض الباحثين إلى موضوع التطوير الإداري سوف يقضي على البيروقراطية حتى في أكثر الأشكال الحكومية تطورا والمسألة هي كيف يجعل دور البيروقراطية أكثر إيجابية ؟

¹ الشروق اليومي، مرجع سابق، ص7.8.

تؤثر الإدارة الإلكترونية على البيروقراطية بشكل كبير، فهي تعمل على إلغاء دور الموظفين الوستاء القائمين بعمليات التعامل مع المعلومات من حفظها وتوزيعها ونقلها بين الإدارات الحكومية المختلفة وكل هذا تقوم به الإنترنت.

لكن بينما تقضي الحكومة الإلكترونية على بعض الفئات البيروقراطية من المؤسسات الحكومية فإنها يمكن أن تؤسس لظهور فئات أخرى مكانها يمكن أن نطلق عليها البيروقراطية الإلكترونية وهي تأتي كبديل للبيروقراطية التقليدية، وهذه الأخيرة ستكون أكثر ايجابية وأكثر شفافية من التقليدية والورقية مما يعني ان البيروقراطية القادمة أكثر من البيروقراطية الحالية، إذ يؤدي الإمعان في الأداء الإلكتروني الى معرفة الحكومة بكل مجريات تعاملات كل فئات مواطنيها.

المطلب الرابع: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.

عند تطبيق الادارة الإلكترونية في الإدارة المحلية تواجه العديد من التحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تفرضها بيئة الادارة المحلية والتي تتباين تبعا للمستوى الاجتماعي والثقافي والعادات والتقاليد السائدة بكل ولاية او دائرة او بلدية ويمكن ايجاز اهم التحديات على النحو التالي:

1. غالبا ما يرتبط القول الى نظام الادارة المحلية الالكترونية بالقرار السياسي المركزي، حيث ان وحدات الادارة المحلية لا تملك حرية اتخاذ قرار تحويل اعمالها الى الاسلوب الالكتروني لان دورها تنفيذي فقط.
2. يتطلب تطبيق الادارة المحلية الالكترونية المشاركة بين كافة فئات المجتمع المحلي لتحقيق التكامل بين الاطراف المشاركة في تقديم الخدمة الالكترونية، الا ان نقص الوعي في المحليات يقف عائقا امام هذه المشاركة.
3. نقص الموارد المالية للمحليات وتدني مستوى الاداء الحكومي وتركز جهود التنمية في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدولة دون النزول الى مستوى المراكز التابعة للمحليات.
4. تعاني المجتمعات المحلية من مشاكل اقتصادية واجتماعية مثل:

- البطالة ونقص الاستثمارات وانخفاض مستوى المعيشة ونقص الامكانيات مما يجعل تركيز جهود التنمية على إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين، ولا يدخل التطور التكنولوجي ضمن اولويات المواطن المحلي عن الاندماج في مجتمع المعلومات.

5. تعد المركزية الشديدة التي تعاني منها الإدارة المحلية من اهم التحديات التي تواجه الإدارة المحلية الالكترونية، مما يتطلب تحقيق اللامركزية على المستويين الافقي والرأسي وذلك على النحو التالي:

المستوى الأفقي: من خلال تمكين المجالس المحلية من وضع الخطط والبرامج ونظم الإدارة والسياسات التي تتناسب مع ظروفها البيئية الخاصة، بهذا المعنى لا تتطلب تعديلات تشريعية وتنظيمية، إنما تتطلب مشاركة الوحدات المحلية في اتخاذ القرار.

المستوى الرأسي: وذلك من خلال نقل السلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الإدارة المركزية إلى الإدارة المحلية، مما يتطلب إجراء تعديلات قانونية وتشريعية وهيكلية.

6. تعاني الإدارة المحلية من القصور في تدفق البيانات والمعلومات الواردة إليها من الوحدات المركزية، مما يعيق نجاح الإدارة المحلية الالكترونية على مستوى المجتمعات المحلية¹.

المطلب الخامس: دراسة ميدانية

تحليل الاستبيان:

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية للجماعات المحلية في الجزائر فرضية رقم 1: تساهم الإدارة الالكترونية في التنمية وتطوير المؤسسات العمومية والقضاء على الأساليب التقليدية للممارسة فيها وعن طريق إدخال تقنيات ووسائل تكنولوجية حديثة. يسير من خلال هذا المطلب أن نتطرق إلى مجتمع عينة الدراسة تحديد متغيرات الدراسة، كيفية قياسها ومصدر بيانات الدراسة.

¹ الحكومة الالكترونية، مجلة وخلصات المرجع السابق. ص 53

الفرع الاول: أدوات الدراسة:

الأدوات الاحصائية المستخدمة من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفرغ البيانات في برنامج الاحصائي SPSS والاستعانة مع البرنامج المبرمج داخل محور قياسي نسخة 13، استخدام التكرارات والنسبة المئوية لو حذف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

- استخدام المتوسط حسابي: استخدام الانحراف المعياري
- أساليب تحليل الانحدار والارتباط للإثبات وجود علاقة بين الإدارة الالكترونية وتحسين اداء الخدمة العمومية ما يتعلق بالإدارة الالكترونية 13 عبارة:
- ما يتعلق بأداء العاملين: وما يحتوي على 11 عبارة.

شرح الجدول من خلال ما يتضح في الجداول السابقة يبين لنا هذا الجدول توزيع النسب حسب الجنس للأفراد تمثل بنسبة لصنف الذكور 52 وصنف الإناث بـ 48 أي هناك غالبية العمال من صنف الذكور في بلدية ولاية معسكر

عرض النتائج المتعلقة بالتحصيل العلمي:

جدول 02: عرض النتائج المتعلقة بالعمر

توزيع عينة دراسية حسب العمر في المؤسسة العمومية بلدية معسكر

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل 30	30	60
من 31 - 40	15	30
من 31 - 50	3	6
أكثر من 50	2	4
المجموع	50	100

التحليل 02

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر لفئة الأفراد تمثل نسبة 60 أعمارهم أقل من 30 سنة وأما نسبة 30 للفئة التي تتراوح من 31 إلى 40 سنة

ونسبة 6 للفئة من 31 إلى 50 سنة، وأما نسبة 4 تمثل انا فئة أكثر من 50 سنة، فإن فئة أقل من 30 سنة حازت على المعدل الأكبر داخل بلدية معسكر.

جدول رقم 03: عرض النتائج المتعلقة بالتحصيل العلمي

توزيع عينة دراسية حسب المستوى التعليمي في المؤسسة على الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المستوى العلمي
58	29	دون ليسانس
30	15	شهادة ليسانس
%4	2	مهندس
%8	4	ماجستير
%100	50	المجموع

الشرح:

من خلال الجداول السابقة يتضح لنا توزيع النسب حسب مستوى التعليمي نجد أغلبية الموظفين دون مستوى شهادة ليسانس 58 من مجموع الموظفين ثم يليها الفئة الموظفين الذين يحملون شهادة ليسانس بنسبة 30 من مجموع الموظفين في الأخير يليها فئة الموظفين الذين يحملون شهادة الماجستير بنسبة 8 وفئة الموظفين الذين يحملون شهادة مهندس 4 هذا ما يثبت أن الفئة الغالبة دون شهادة ليسانس داخل مؤسسة بلدية معسكر.

عرض النتائج المتعلقة بالخبرة:

جدول 04

: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة في المؤسسة محل الدراسة:

النسبة المئوية	التكرار	عدد سنوات العمل
%14	7	أقل من 5 سنوات
%24	12	من 5 إلى 10 سنوات
%54	27	من 11 إلى 20
%8	4	أكثر من 20
100	50	المجموع

الشرح:

من خلال هذا الجدول يتضح لنا توزيع النسب حسب فئة الخبرة خلال العمل من 11 إلى 20 سنوات والتي قدرت بـ 54 ووهم العمال من ذوي الخبرة الطويلة في المؤسسة بلدية معسكر، وتليها فئة من 5 إلى 10 سنوات عمل في المؤسسة بنسبة 24 وهذا ما يشير إليه بالنسبة الأخيرة، وهذا ما يتعلق بمهارة وخبرة العمال في التعامل لتقديم الخدمة في المؤسسة العمومية بلدية معسكر.

جدول 05

مدى استخدام الأجهزة والبرامج:

العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
- تتوفر الأجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة	4	1.8	0.6
- تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية والحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق.	3	1.86	0.95
- البرامج المستخدمة تتناسب مع طبقة العمل المطلوب بالمؤسسة	1	2.38	0.82
- البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة.	2	2.34	0.79
- البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية.	5	1.62	0.82
على مدى استخدام الأجهزة والبرامج		2	

جدول : 06

عبارة	ترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
- تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال	2 1	2.08	0.89
- نظام المعلومات المستخدمة تسهم في توفير المعلومات الحديثة.	1	2.44	0.8
استخدام نظم المعلومات الإدارية		2.26	

تحليل: 07

جدول رقم: عرض النتائج المتعلقة بالبعد الثاني باستخدام النظم المعلومات الإدارية. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات العمال في المؤسسة العمومية بلدية معسكر

العبارة	الترتيب	متوسط حسابي	انحراف معياري
- تسهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها	1	2.46	0.89
- تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها	3	1.66	0.83
- تسهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والقيام المختلفة.	2	2.43	0.79
قواعد البيانات		2.16	

جدول 08

عرض النتائج المتعلقة بقواعد البيانات

متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية

معسكر

العبارة	ترتيب	متوسط حسابي	انحراف معياري
- تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والارشاد	1	2.66	0.71
- تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل.	2	2.46	0.75
- تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على نسبها.	3	1.66	0.81
ملاءمة البرامج المستخدمة		2.26	

التحليل:

يوضح لنا جدول ملائمة البرامج المستخدمة بنسبة متوسط حسابي 2.26 حيث تتمركز العبارة الأولى تتصف البرامج المستخدمة بسهولة... بنسبة متوسط حسابي 2.66 وانحراف المعياري 0.71 وأيضا العبارة تتصف البرامج...". بمتوسط حسابي 2.46 وانحراف معياري 0.75 ثم عبارة "تحرص المؤسسة..." بمتوسط حسابي 1.66 وانحراف المعياري 0.81 هذا ما يدل على رضى العاملين في مؤسسة يشعرون بالارتياح لملائمة البرامج المستخدمة.

فرع خاص بعرض نتائج المتعلقة لتحسين أداء الخدمة العمومية

جدول 09: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الإدارية لعمال المؤسسة العمومية لبلدية معسكر:

العبارة	ترتيب	متوسط حسابي	انحراف معياري
-تتمثل وظيفتي في المؤسسة شيئاً هاماً بالنسبة لي.	10	1.86	0.95
-لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى	7	2.35	0.79
-أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل	3	2.72	0.72
-ظروف العمل حالياً جيدة وتساعد على العمل الفعال	1	2.80	0.71
-أداء العاملين هو المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة	4	2.64	0.8
-تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق الأداء الفعال	2	2.75	0.73
-تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة.	5	2.52	0.89
-تعمل إدارة المؤسسات على منح مكافآت للعاملين قصد تحقيق أداء أفضل	9	2.05	0.96
-حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد.	8	2.15	0.8
-تتاح لكافة العاملين في المؤسسة فرص كبيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم	6	2.48	0.6
-تهدف برامج التدريب في المؤسسة على منع الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الأبعاد.	11	1.66	0.66
تحسين أداء الخدمة العمومية	0	2.36	0

البرامج المستخدمة:

تحليل الجدول:

يتضح من الجدول الذي يبين لنا استخدام نظم المعلومات الإدارية: أن عبارة الواردة في النص الجدول تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب في أقصى الآجال. احتلت نسبة المتوسط الحسابي 0.8 والانحراف المعياري 0.89 أما العبارة التي تليها هي نظام المعلومات المستخدمة تسهم في توفير المعلومات الحديث".

التي احتلت الصدارة بنسبة تقدر على المتوسط الحسابي 2.44 وعلى الانحراف المعياري بنسبة 0.08 هذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا متوسط من استخدام نظم المعلومات الإدارية.

تحليل جدول 01:

يلاحظ من خلال الجدول أن الارتباط للمؤسسة العمومية محل الدراسة استنتجنا أن محل البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة... متوسط حسابي بلغ 2.38 وانحراف معياري 0.82 ثم تليها عبارة "البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة". بمتوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 0.79.

تليها عبارة تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة...". بمتوسط حسابي 1.86 وانحراف معياري 0.95 وفي حين جاءت عبارة "تتوفر أجهزة الحاسوب الزمة لأداء أعمال المؤسسة...". بمتوسط حسابي 1.8 وانحراف معياري 0.6 في المرتبة الرابعة وفي الأخير عبارة البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات في فعالية". بمتوسط حسابي 1.62 وانحراف معياري 0.82 هذا امي يدل على رضى العاملين على مدى استخدام الأجهزة والبرامج في المؤسسة العمومية.

تحليل جدول 03:

يتضح لنا من الجدول أن بعد قواعد البيانات سائد بدرجة متوسطة في المؤسسة ضمن عبارة "تسهل...". بنسبة متوسط حسابي 2.46 وانحراف معياري 0.8 والعبارة التي تليها "تساعد قواعد...". بنسبة متوسط الحسابي 2.43 وانحراف معياري 0.79. ثم تحتل عبارة تسهل قواعد بيانات...". بنسبة متوسط حسابي 1.66 وانحراف معياري بنسبة 0.38 هذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضى على قواعد البيانات.

تحليل جدول رقم 05:

يوضح من خلال الجداول أن المتوسط العام للفقرات من البعد المتعلقة بتحسين الخدمة العمومية 2.36 وانحراف المعياري 0.66 وقد احتلت العبارة "ظرف العمل جيدة وتساعد على العمل الفعال". المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.80 وانحراف معياري 0.675. وفي

حين جاءت العبارة: " تهدف برامج تدريب... " المرتبة الأخيرة المتوسط الحسابي 1.66 وانحراف معياري 0.6 كما يظهر في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية مرتفعة.

مما يدل على وجود مستوى اهتمام عالي بأداء العاملين.

الاستنتاج:

وفي الاخير يمكن القول ان اثر الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية تكون اكثر وضوحا. اذا تم التطرق الى نماذج تطبيقية واضحة تسهل عملية الفهم وإدراج المفاهيم النظرية.

الخاصة

خاتمة:

تمثل الادارة الالكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة الى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية المختلفة، وتنطلق من الاستخدام الامثل لمختلف الاجهزة والمعدات، وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقدم حولا للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الادارة العمومية في شكلها التقليدي وفساد مختلف الادارات حول العالم، لذلك اصبح من الضروري على كل الحكومات الدخول في مرحلة تطبيق الادارة الالكترونية، وتساهم بصورة واضحة في تجسيد اصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين. وترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من اعمال، بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها والتي في مقدمتها تقديم الخدمات العمومية، ولهذا مثلت الادارة الالكترونية مطلبا هاما تفرضه التحولات الالكترونية وتنتهجه برامج الاصلاح الاداري كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الانساني وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي لمؤسسات الخدمة العمومية الرامي الى القضاء على التحديات البيروقراطية والقضاء على بؤر الفساد التي تعاني منه الادارة وتسهل مهمة طالب الخدمات العمومية فالخدمات العامة الالكترونية نسق خدمي بديل الادارة يكرس الشفافية والنزاهة والرشوة والمحسوبية خاصة اذا كان التعامل يتم بشكل افتراضيين وهذا ما جعل الادارة الالكترونية تمثل الخيار التنظيمي الاول لجميع الخدمة العمومية ولا سبيل لترشيد الخدمات الا بالتحول للنموذج الالكتروني الخدمي منها، لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات، ولما تضيفه من قيم الخدمة العامة النزاهة وبالتالي في ختام الدراسة نلخص على ان الفرصة الذهبية لحكومات الدول ان تطلق في الادارات الحكومية

استخدام الوسائل الالكترونية للوفاء بحاجات بعيدا عن البيروقراطية والفساد من خلال الاعتماد على التقنيات الالكترونية لحماية البيانات والمعلومات ومختلف الاعمال والتصرفات الادارية من خلال تقنية التشفير، ضمان عدم التلاعب فيها وتزويرها واستخدام التوقيع الالكتروني واعتباره وسيلة مهمة في الاثبات وكذلك تطبيق الرقابة الالكترونية داخل الادارة لتسهيل على المدراء مراقبة الموظفين وادائهم لتبديل الصورة السلبية للإدارة التقليدية.

وان الضروري في هذا المجال الاشارة الى تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات انها عناصر وادوات تهدف على تحديث عمل الادارة.

وسنشهد ادخال ما يستجد في مجال التكنولوجيا وكذلك العمل على تطبيق الرقابة الالكترونية والمعلومات الى بيئة العمل يهدف الى واقع مستوى الاداء وتحقيق الدقة في النتائج وخفض درجة المخاطرة التي يتعرض لها الرقيب والمفتش من خلال الابتعاد عن الاحتكاك المباشر مع موظفي التشكيلات التنفيذية والمنافع التي يمكن تحقيقها من اختبار الرقابة بالحاسوب.

وما يلعبه من دور في تطوير للأجهزة الرقابية وهذا من شأنه ان يفعل موضوع الشفافية للإدارة وتكون نشاطات اجهزتها واضح للأجهزة الرقابية وبالتالي يفعل عمله في بؤر الفساد المالي لزيادة فاعلية انظمة دائم القرارات وتسهيل عمل الاجهزة الرقابية ويبقى المحك العلمي هو المقياس، الذي يحكم على طريقة الاداء للخدمات من حيث جودته وتيسير الحصول عليه.

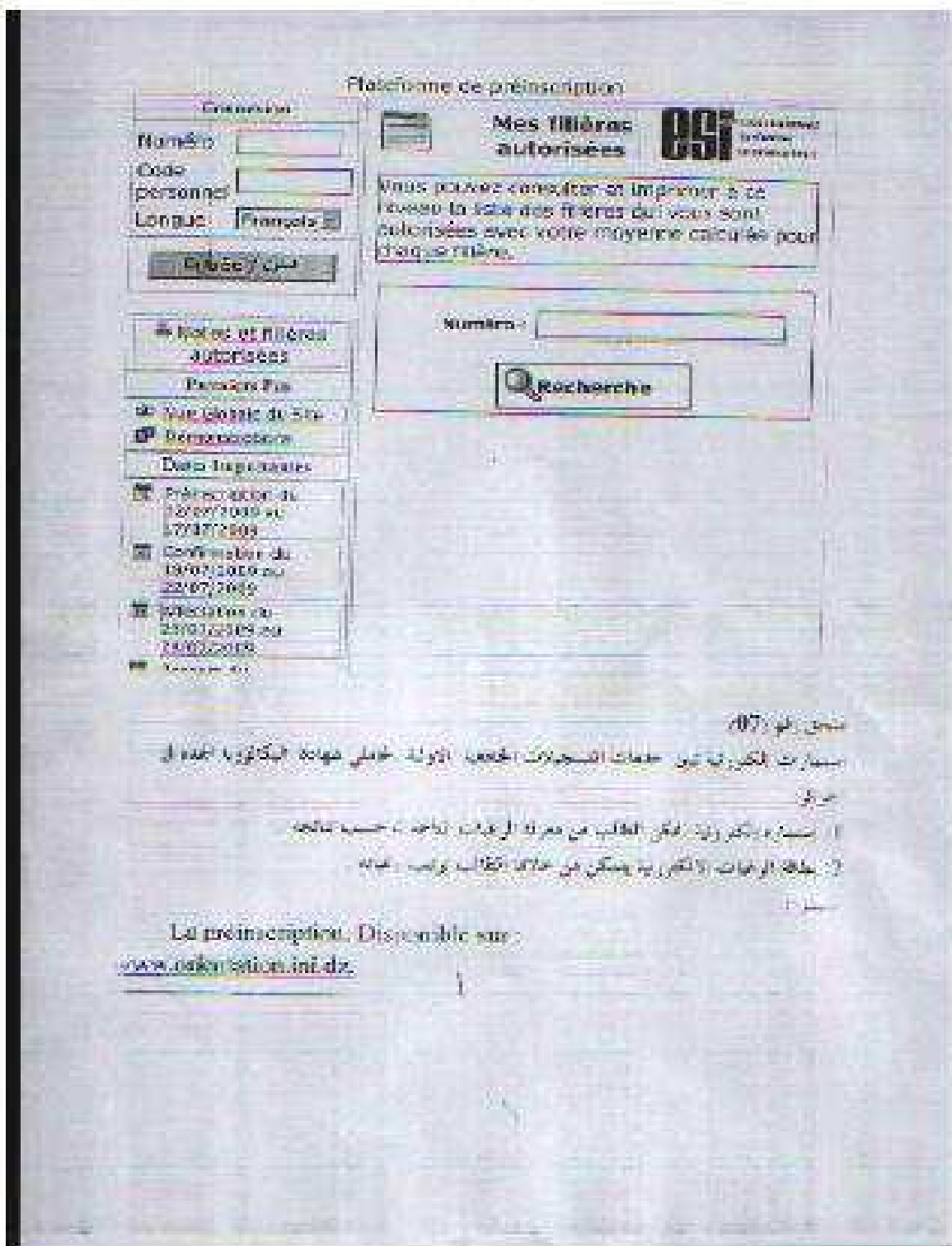
مهمة طالت الخدمات العمومية فالخدمات العامة الالكترونية نسق خدمي يكس الشفافية والنزاهة والرشوة والمحسوبية خاصة إذا كان التعامل يتم بشكل افتراضي، وهذا ماجعل الادارة الالكترونية

تمثل الخيار التنظيمي الاول لجميع الخدمة العامة منها، لما تمنصه من امتيازات وتسهيلات، ولما تضيفه من قيم الخدمة العامة النزيهة.

وبالتالي في ختام الدراسة نخلصالى ان الفرصة الذهبية للحكومات الدول ان تطبق في الادارات الحكومية باستخدام الوسائل الالكترونية للوفاء بحاجات بعيدا عن الروتين والبيروقراطية والفساد من خلال الاعتماد على التقنيات الالكترونية: حماية البيانات والمعلومات ومختلف الاعمال والتصرفات الادارية من خلال تقنية التشفير لضمان عدم التلاعب فيها وتزويرها واستخدام التوقيع الالكتروني واعتباره وسيلة مهمة في الاثبات وكذلك تطبيق الرقابة الالكترونية داخل الادارة لتسهيل على المدراء مراقبة الموظفين وأدائهم لتبديل الصورة السلبية للإدارة التقليدية.

وفي الأخير توصلنا إلى الايجابية عن الإشكالية وإثباتها من خلال ما قدمته الإدارة .

الملاحق



استمارة إلكترونية تبين خدمات تسجيلات الجامعية الأولية لحاملي شهادة البكالوريا الجدد في

الجزائر

ملحق 02: الاستبيان

الملحق الثاني: الاستبيان

المحور الأول : البيانات الشخصية

1. الجنس : ذكر أنثى
2. العمر : أقل من 30 30 و40 40 و50 50 و60 أكثر من 60
3. المستوى التعليمي : من الليسانس شهادة دراسات البكالوريوس إندس ماجستير
4. الانتماءية : أقل من 5 سنوات 5 سنوات من 11 سنة أكثر من 15

الإدارة الإلكترونية			
أبعاد الإدارة الإلكترونية			
الرقم	البيد	غير موافق	موافق
مدى استخدام الأجهزة والبرامج			
01	توفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة		
02	تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق		
03	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة		
04	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة		

05	البرامج والأجهزة المستخدمة تساهم في إتخاذ القرارات بفعالية		
استخدام نظم المعلومات الإدارية			
06	تسهل نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أسمى الأجل		
07	تظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة		
قواعد البيانات			
09	تسهل قواعد البيانات في حفظ الكم الحائل منها		
10	تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها		
11	تسهل قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف النوازل والأقسام المختلفة		
ملائمة البرامج المستخدمة			
12	تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات		
13	تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية ولتت حدوث أي حائل		
14	تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سرعتها		

ثانياً: تحسين أداء الخدمة العمومية

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
01	تمثل وظائفي في المؤسسة شيئاً عاماً بالنسبة لي.			
02	لا أعيب عن عملي إلا للضرورة القصوى .			
03	أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل.			
04	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال .			
05	أداء العاملين هو العنصر الرئيسي للنجاح للمؤسسة.			
06	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال			
07	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة			
08	تعمل إدارة المؤسسة على منح مكافآت للعاملين بهدف تحفيزهم			
09	حصلت على التدريب المناسب كعملي أكثر فائدة على أداء عملي بشكل جيد			
10	تتاح لكافة العاملين في المؤسسة فرص كثيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم.			
11	تهدف برامج التدريب في المؤسسة على منع الخلل بالحصول على مستوى عالٍ من			

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1- المصادر:

أ. القرآن الكريم

ب، المراسيم والقوانين:

قانون البلدية رقم 90/08.

قانون البلدية رقم 11/10. مرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1408 المافق ل 04 يوليو سنة 1988، ينظم العلاقات بين الادارة والمواطن.

قانون رقم 12-07 المؤرخ في 21 فيفري 2011 المتعلق بالولاية الجريدة الرسمية العدد 12 المؤرخ في 29 فيفري 2012.

قانون رقم 16-01 مؤرخ في 06 مارس 2016، متعلق بإصدار الدستور، الجريدة الرسمية، العدد 14 المؤرخ في 07 مارس. 2016.

منشور رقم 02-20 الصادر بتاريخ 01 أفريل 2020 المتعلق بالخدمات الرقمية للمراسلات.

2.المراجع:

-الكتب-

- (1) ابو بكر محمود الهواشي، الحكومة الالكترونية، الواقع والافاقنمصر: مجموعة النيال العربية، 2006.
- (2) أبو دية أحمد، الفساد وسيلة وآليات مكافحة، منشورات الائتلاف من أجل النزاهة، فلسطين، ط1، 2014.
- (3) بشير شايب، دور الادارة المحلية في تقديم الخدمات العامة. تجربة البلدية الجزائرية، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة
- (4) حسن محمد الحسين المناهج الخصائص، الادارة الالكترونية المتطلبات، الاردن مؤسسة الاوراق للنشر والتوزيع ب ط.
- (5) حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية الخصائص والمتطلبات، الاردن، مؤسسة الورق لنشر وتوزيع، ط1، سنة 2001
- (6) خالدمدوحابراهيم، الادارةالالكترونية، الاسكندرية، دار الجامعية، 2010
- (7) السالمي علاء الرزاق، الادارة الالكترونية، عمان: دار وائل لنشرن2006.
- (8) سعد غالب ياسين، الادارة الالكترونية، وافاق تطبيقاتها العربية المملكة العربية السعودية، معهد الادارة العامة.
- (9) سعد غالب ياسين، الادارةالالكترونية، عمان، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، عمان، بط، سنة 2010.

- (10) عاشور عبد الكريم من المرجع السابق. ص 65، نقلا عن ستيفن، كوهين، رونالد، براند، ادارة الجودة الكلية في الحكومة، ترجمة عبد الرحمان بن احمد هيجان (المملكة العربية السعودية) معهد الادارة العامة للبحوث 1997.
- (11) عبد الحميد محمد النعيمي، مبادئ الادارة العامة، ب ط.
- (12) عبد الرحمان ادريس، المدخل الحديث في الادارة العامة الدر الجامعة 2001.
- (13) علاء عبد الرزاق السالمي، الادارة الالكترونية، عمان، الاردن، دار وائل لنشر، ب ط سنة.
- (14) عمار بوحوش دليل لباحث في المنهجية الجزائرية: المؤسسة الوطنية للكتاب 1985.
- (15) لطفي حسن جاب الله امل، اثر الوسائل الالكترونية على مشروعية التصرفات الادارة القانونية دراسة مقارنة، ط1، الاسكندرية دار الفكر الجامعي 2013.
- (16) محمد الصغير بعلي، الادارة المحلية الجزائرية، دار العلوم لنشر والتوزيع.
- (17) محمود حسن الوادي واخرون- المعرفة الادارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، عمان دار الصفاء، سنة 2011.
- (18) مزهر شعبان الغاني وشوقي ناجي جواد- الادارة الالكترونية، الاردن، دار الثقافة سنة 2014.
- (19) نجم عبود، الادارة والمعرفة الالكترونية، عمان الاردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، سنة 1999.

أ. المذكرات:

(20) أسيا بلخير: أنواع الخدمات العمومية محاضرة أقيمت على طلبة السنة الثانية ماستر علوم التسيير تخصص حوكمة محلية، جامعة قالمة مقياس تسيير عمومي يوم 2014/01/04.

(21) دراعو محمد امين، الادارة الالكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، ماستر علوم سياسية، تخصص السياسة العامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة ابو بكر القايد تلمسان، سنة 2016.

(22) رابح الوافي، محاولة ارساء الادارة الالكترونية والجماعات المحلية، دراسة حالة دائرة رغيسمذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص ادارة اعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة البويرة 2014-2015.

(23) ربحي بركة، دور المعاملات المركزية في تطوير الأداء الإدارة الحكومية، مذكرة لنيل الماجستير للحكم الراشد.

(24) رفيق بن مرسلي، الاساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومفوقات التطبيق، مذكرة ماجستير علوم س، تخصص تنظيمات سياسية وعلاقات دولية قسم العلوم س، كلية الحقوق والعلوم س جامعة مولود معمري تيزي وزو.

(25) عبد الكريم عاشور دور، الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة أمريكية والجزائر مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات، جامعة منتوري 2010/2009

- (26) مهدي محمد مائي، ادرة الكترونية، مذكرة لنيل الماستر، القانون والمنازعات، كلية العلوم القانونية والاقتصادية جامعة المولى اسماعيل مكناس 2012/02/24.

ب) المجالات

- (27) بوقاسم، أمال، "التحول الالكتروني كخيار استراتيجي وضرورة للإصلاح الادارة الجزائرية": المجلة الجزائرية للسياسات العامة، جامعة الجزائر 3 العدد 08 2015.
- (28) العربي بوعمامة وآخرون، الاتصال العمومي والادارة الالكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09.
- (29) علي حسن باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية، مجلة وراء، حول الخليج، مركز الخليج لبحاث، الامارات، العدد 33 سنة 2006.
- (30) محمد بن اعراب، تجربة الادارة الالكترونية في الجزائر، مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، مجلة العلوم الاجتماعية العدد 19، 12.

ج) الملتقيات والمؤتمرات

- (31) حسن محمد الحسين، الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق مؤتمر دولي، للتنمية الادارية نحو الاداء المتميز في القطاع الحكومي المملكة ع السعودية، رياض، ، قاعدة الملك للمؤتمرات 2009/11/14.
- (32) فريق بحث الادارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الادارة العامة، المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر 2006

(33) محمد محمود الطعمنة، نظم الإدارة المحلية، في الوطن العربي، الملتقى العربي الول

سلطنة عمان، 18-19 اغسطس 2013.

المواقع الاللكترونية:

www.nazaha.ipq-

<http://www.interieur.gov.DZ>

[www.http://democratic.de](http://democratic.de) /2pge.ID37575

www.montada.eshorouk.com.

UNDP: ad mistrationreform ، on the cite.

[www.p.org -govenance/public.htm](http://www.p.org-govenance/public.htm).

ملخص مذكرة الماستر

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، و التحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة ، وينطق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة و المعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، لتقدم حلولاً للتعقيدات و المشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي ، كما يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مدخلا لإدارة الإلكترونية ، لوسيلة تمكن الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة و فعالية و نجاعة عالية.

الكلمات المفتاحية:

1- الإدارة الإلكترونية 2- الخدمة العمومية 3- ترشيد الخدمة 4- الجودة 5 - الإدارة المحلية.

Abstract of The master thesis

The electronic administration represents a crucial stage in the transition towards electronic public services, and the shift from direct contact of citizens with public service institutions, to virtual communication through various electronic networks, and it speaks of the optimal use of various devices, equipment and information technology programs and communication, to provide solutions to complexities and problems Bureaucracy that interferes with public administration in its traditional form, just as Algeria's trend towards the application of information and communication technology represents an entry point for electronic administration, a means that enables the government to secure a more efficient, effective and efficient administration.

Key words:

1- Electronic administration 2- Public service 3- Service rationalization 4- Quality 5- Local administration.