الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
RépubliqueAlgériennеDémocratiquе et populair

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق

Ministère de l'Enseignement Supérieur et
de la Recherche Scientifique.
Université de Ghardaïa

Faculté de Droit et des Sciences Politiques
Département de Droit

شهادة تصحيح

يشهد الأستاذ : لحرش عبد الرحيم بصفته(ها) رئيسا للجنة مناقشة مذكرة الماستر ل:

الطالب(ة):..... البركة عبد الحفيظ .....رقم التسجيل:.....191931002124 .....

الطالب(ة):..... بن جودة حسين ..... رقم التسجيل:.....2498626189 .....

تخصص :ماستر قانون إداري .....دفعة 2025 لنظام(ل م د).

أن المذكرة المعنونة بـ:

..... متطلبات التحول نحو الإدارة الالكترونية لتحقيق التنمية .....

.....

تم تصحيحها من طرف الطالب / الطالبين وهي صالحة للإيداع.

غرداية في:2025/06/23

إمضاء الأستاذ رئيس اللجنة المكلف بمتابعة التصحيح :

الدكتور: لحرش عبد الرحيم

رئيس القسم:

رئيس قسم الحقوق
أبو القاسم عيسى

ملاحظة: تترك هذه الشهادة لدى القسم.

جامعة غرداية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق

متطلبات التحول نحو الادارة الالكترونية لتحقيق التنمية

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في الحقوق

تخصص: قانون إداري

إعداد الطالبين:

- البركه عبد الحفيظ
- بن جـودة حسـين

إشراف الأستاذ:

د. بوراس صلاح الدين

لجنة المناقشة:

لقب واسم الاستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. لحرش عبد الكريم	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	رئيسا
د. بوراس صلاح الدين	أستاذ محاضر ب	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. خالدي هاجر صفاء	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	عضوا مناقشا

نوقشت بتاريخ: 2025/06/15م

السنة الجامعية:

1446-1447هـ/2024-2025م

جامعة غرداية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق

متطلبات التحول نحو الادارة الالكترونية لتحقيق التنمية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي الحقوق

تخصص: قانون إداري

إعداد الطالبين:

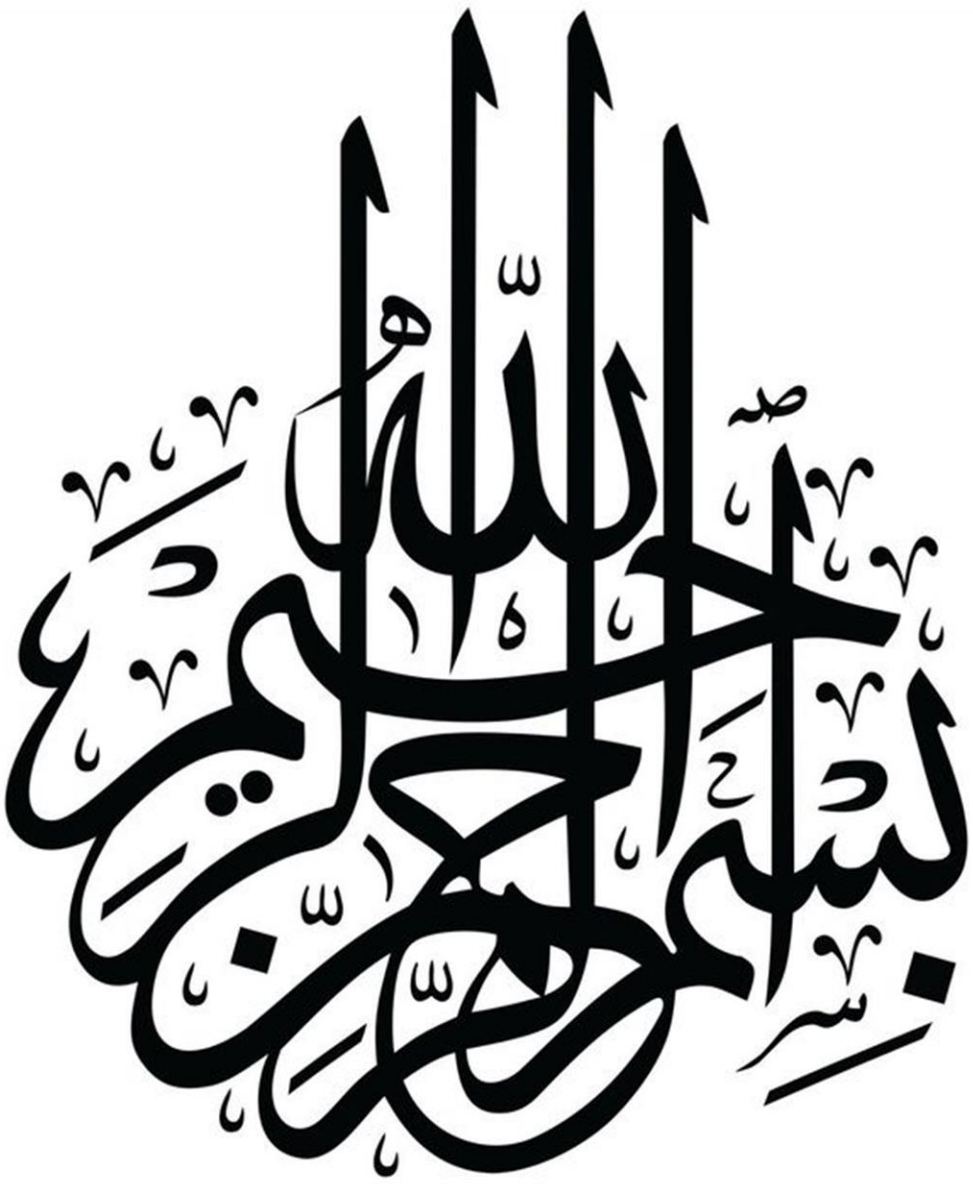
- البركه عبد الحفيظ
- بن جـودة حسـين

إشراف الأستاذ:

د. بوراس صلاح الدين

السنة الجامعية:

1446-1447هـ/2024-2025م


بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر والعرفان

الحمد لله ثم الصلاة والسلام على رسول لله سيدنا محمد وعلى إله وصحبه اجمعين

بمشيئة الله وتوفيقه انجزنا هذا العمل

نتوجه بالشكر والعرفان

للأستاذ المشرف **الدكتور "صلاح الدين بوراس"** على قبوله الاشراف على هذا العمل والذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه وإرشاداته طيلة مدة إنجازنا له

لكل أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسة

للجنة المشرفة على مناقشة هذا العمل

والحمد لله في السراء والضراء

فهو ولي ذلك والقادر عليه

الطالبين: البركه عبد الحفيظ _ بن جودة حسين

الاهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

أمي وأبي اللذان ربياني صغيرا

أدعوا الله أن يحفظهما ويطيل في عمريهما ويدخلهما الفردوس الأعلى

والى أخي حسام الدين وإخواتي وإلى العائلة الكريمة حفظها لله

إلى كل أصدقائي وأحبابي الذين دعموني ولو بكلمة طيبة من قريب أو من بعيد وكل من ساهم في هذا العمل

شكرا جزيلا

الطالب: البركه عبد الحفيظ

الاهداء

"... وقل رب أرحمهما كما ربياني صغيرا " الآية 24 من سورة الإسراء

أهدي ثمرة هذا العمل خالصا لله عز وجل

الى روح أبي رحمة الله عليه، الى أمي حفظها الله وأطال في عمرها

الى رفيقة دربي وأولادي والعائلة الكريمة حفظها الله

الى كل عمال الشركة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى

الى كل من دعمني معنويا لإتمام هذا العمل

كل الشكر والعرفان

الطالب: بن جودة حسين

قائمة المختصرات

ج. ر. ج. ج. د. ش: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

ص: الصفحة.

مقدمة

مقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة في شتى مناحي الحياة، فرضتها الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي أعادت تشكيل المفاهيم التقليدية للإدارة وخدماتها المقدمة وفي خضم هذا التطور برز مفهوم ما يسمى "الإدارة الالكترونية" كأحد أبرز تجليات هذا التطور، حيث تسعى الحكومات والمؤسسات على اختلاف أنواعها إلى تبني هذا النموذج الإداري الحديث بهدف تعزيز الكفاءة والفعالية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمستفيدين.

ان الإنتقال من الإدارة التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية المعقدة الى إدارة إلكترونية تعتمد على التقنيات الرقمية والشبكات المعلوماتية، يمثل نقلة نوعية تحمل في طياتها العديد من الفرص والتحديات، فالإدارة الالكترونيـة بمـا توفره من سرعة في إنجـاز المعامـلات وسهولـة في الوصول الى المعلومات وشفافية في الإجراءات تساهم بشكل مباشر في تبسيط حياة المواطنين وتحسين بيئة العمل وقدرة المؤسسـات على اتخـاذ قرارات رشيدة مبنية على بيانـات دقيقة ومحدثة لها دور كبيـر في مكافحة الفساد الإداري والمالي وتقليل هدر في الموارد، وتوجيه الحكومة نحو تحقيق الأهداف التنموية المنشودة.

على الرغم من الإجماع العالمي حول أهمية الإدارة الالكترونية، إلا ان عملية التحول نحوها ليس بالأمر السهل، إذ تتطلب مجموعـة من المتطلبـات والمؤهـلات فضلا إن اغفالنا أي من هذه المتطلبات قد يؤدي الى تعثر التحول، وقد يؤدي في بعض الأحيان الى نتائج عكسية تزيد من تعقيد المشكلات القائمة.

أهمية الدراسة:

أ . الأهمية النظرية: تسعى الدراسة إلى توضيح أبرز متطلبات الإدارة الالكترونية في سياق تحقيق أهداف التنمية، موضحة أهمية الأطر المفاهيمية والسياسات التشريعية والتنظيمية التي تساهم في نجاح التحول الرقمي، كما يتضح كيف يمكن للتكنولوجيا أن ترفع مستوى كفاءة الأداء

وجودة الخدمات، وتدعم الشفافية والمشاركة المجتمعية كما أنها تساهم في تحقيق نتائج مستدامة من خلال تحسين بيئة الأعمال وتعزيز الحكومة الرشيدة من خلال تبنيها للرقمة في قطاعاتها الإدارية والمؤسسات وغيرها.

ب . الأهمية العلمية: تكتسب الدراسة أهمية كبيرة لأنها تسلط الضوء على مفهوم الإدارة الالكترونية كظاهرة حديثة ومتطورة في نفس الوقت، تقتضي مجموعة من المتطلبات المتكاملة لتحقيق التحول الرقمي الفعال، كما سنوضح الفوارق الرئيسية بينها وبين الإدارة التقليدية بالإضافة الى مناقشة المعوقات والتحديات التي قد تواجه هذا التحول.

كما ان الدراسة تؤكد على دور التشريعات الوطنية والمعايير الدولية في دعم وتسهيل عملية التحول، مما يعزز فهم مجال الإدارة والتكنولوجيا وضمان نجاح الإدارة الالكترونية وتحقيق التنمية.

بالإضافة إلى ذلك فالإدارة الالكترونية لها ارتباط وثيق بالتنمية الشاملة حيث تشجع على فهم أدوارها في تحسين الخدمات وتسهيل الإجراءات ودعم تعزيز المشاركة المجتمعية لذلك نأمل من خلال هذه الدراسة ان نوضح كل متطلبات اللازمة الواجب توفرها في كل إدارة او مؤسسة من كل الجوانب المادية والمعنوية من أجل أن تكون إدارة نموذجية للإدارة الالكترونية الفعالة وعنصرا أساسيا في تحقيق التنمية الشاملة.

أسباب اختيار الموضوع تتمثل في:

أسباب موضوعية: إنَّ موضوع هذا البحث ذو أهمية كبير في وقتنا الحالي، نظرا لإستخدامنا للكمبيوتر ووسائل الاتصال الحديثة واندماجنا معه بشكل متكرر، فكان من الضروري تبسيط بعض المفاهيم والمصطلحات والأفكار المتعلقة بالإدارة التقليدية وسبل ومتطلبات التحول الى إدارة تعتمد في تعاملاتها داخليا وخارجيا بشكل الكتروني وكل ذلك في سبيل توفير الوقت وتقليل العبء التنقل على المواطنين وعلى الإدارة نفسها.

يمكننا القول ان التحول الرقمي يسير بخطوات متسارعة في العديد من الدول ومنها الجزائر التي شرعت في تنفيذ إصلاحات واسعة في هذا المجال بهدف مواكبة التطورات التقنية وتحقيق أهدافها التنموية.

أسباب ذاتية: دوافع شخصية ومهنية بالابتكار والتطور في المجال الإداري والتكنولوجي، علاوة على ذلك هناك تبصر في مجالات التحول الرقمي لما لها من أثر مباشر على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وتسهيل التفاعل معهم بدون ان يكون هناك احتكاك مباشرة مع الإدارة.

أهداف الدراسة: نحاول من خلال دراستنا للموضوع الوصول الى الأهداف التالية:

- تحديد مفهوم الإدارة الالكترونية والتنمية بمفهومها الواسع.
- ابراز متطلبات الإدارة الالكترونية وسبلها في تحقيق التنمية.
- ابراز معوقات التحول للإدارة الالكترونية واقتراح حلول.

الدراسات السابقة:

هناك الدراسات السابقة التي تمثل نقطة انطلاق أساسية عند إجراء البحث المطلوب، فهي تعمل على توجيهنا نحو الأفكار التي أشير إليها وتلك التي لاتزال تحتاج الى المزيد من الدراسة، من بين الدراسات التي إستعنا بها ندكر منها:

- الدارسة التي قام عشور عبد الكريم، من خلال مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية فرع: العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة منتوري قسنطينة لسنة 2010/2009، تحت عنوان " دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر" حيث عالج اشكالية: كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تحقيق التنمية الإدارية في الولايات المتحدة الأمريكية وتطبيقها في الجزائر؟

- الدراسة التي قامت بها لعور ياسمينة من خلال مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، فرع: قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جـــامعة عباس لغرور، خنشلة، 2022/2021، تحت عنوان " دور الإدارة الالكترونية في تحقيق التنمية " حيث عالج إشكالية: كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تحقيق التنمية الإدارية في الجزائر؟
- الدراسة التي قام بها سويلم العربي، هواري يعقوب، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص: قانـون إداري، كلية الحقـوق والعلــوم السيــاسة، جـامعة غردايـة السنة الجامعية 2021/2020، تحت عنــوان "دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات المؤسسات العمومية" حيث عالج إشكالية: ما مدى مساهمة إدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية؟

تتقاطع هذه الدراسات نسبيا مع موضوع بحثنا في التطرق الى مفهوم الإدارة الالكترونية والتنمية، ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة انها تركز على متطلبات الإدارة الالكترونية وعلى التنمية الشاملة بمفهومها العام على عكس الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا بشكل مبسط وقليل.

صعوبات البحث:

لا يكاد يخلوا أي بحث علمي من العراقيل والصعوبات من بينها:

1-قلة المراجع التي تنصب حول الموضوع.

2-طرح موضوع التنمية بشكل عام ومفتوح مما يصعب الالمام بجميع جوانبه.

3-عولج الموضوع بشكل عام ومبسط من طرف الباحثين مما لا يؤدي الى شح في المعلومات حول تفاصيله الدقيقة.

الإشكالية

- ما هي متطلبات الإدارة الإلكترونية في سبيل تحقيق التنمية؟

منهج الدراسة: يعتبر موضوع بحثنا من المواضيع الحديثة حيث طرح بشكل فريد يصب في انشاء رؤية جديدة في علم الإدارة ويدعم استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل افضل ويعطي الصورة الحقيقة في عصرنة الإدارة ومدى استعانتها واستخدامها للتكنولوجيا المتقدمة من اجل التقدم الحسن والمستمر للخدمات العامة وعلى هذا الأساس فرض علينا معالجة الموضوع باستخدام **المنهج الوصفي التحليلي** دقة في الوصول الى معرفة عناصر الإشكالية وذلك بإظهار مختلف الجوانب النظرية للموضوع وللمتطلبات، ثم الاستنتاج للحصول على نتائج عملية بطريقة موضوعية .

المنهج الوصفي التحليلي: نظرا لطبيعة هذه الدراسة التي تهدف الى تبيان متطلبات الإدارة الالكترونية في سبيل تحقيق التنمية بمفهومها العام والشامل ومن اجل تطبيقها على ارض الواقع وخاصة في الدول النامية مثل الجزائر، تفسير أسباب النجاح او فشل، واستنتاج العوامل التي تمكن من تحسين وتطوير السياسات المستقبلية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي للمضمون والموضوع المحدد من أجل الحصول على تحليل النتائج بطريقة موضوعية، يتجلى اعتماد هذا المنهج من خلال السرد ووصف اهم التعاريف والعناصر و خصائص الإدارة الالكترونية وكذاك التنمية الشاملة او المستدامة مع ابراز اهم متطلبات التحول من الإدارة التقليدية الى إدارة تستخدم التكنولوجيا في تعاملاتها، مع محاولة استنتاجات عامة، وتهدف الدراسة الى تبيان مدى نجاعة تحقق متطلبات الإدارة الالكترونية من اجل تحقيق التنمية الشاملة.

هيكلة البحث: للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق الأهداف المرجوة من البحث، تم تقسيم البحث الى فصلين:

الفصل الأول جاء بعنوان " الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية والتنمية "، وقد ركَّزنا في بداية هذا الفصل على تعريف مفهوم كل من الإدارة الالكترونية والتنمية، أهميتهما وخصائصهما.

الفصل الثاني جاء بعنوان " الإدارة الإلكترونية كأداة لتحقيق التنمية "، وقد تطرقنا فيه الى متطلبات التحول نحو الإدارة الالكترونية، ومجالات تطبيقها، ثم إبراز أسباب عوائق التحول للإدارة الالكترونية.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية والتنمية

تمهيد

يمثل التحول نحو الإدارة الالكترونية نقطة إنطلاق حيوية للدول التي تسعى الى تحسين فعاليتها في تقديم الخدمات العامة، حيث تبرز الضرورة الملحة للتكيف مع متطلبات الجودة في جميع مجالات العمل الإداري في عصر المعلومات والتطور التكنولوجي السريع، فالإدارة الالكترونية هي أداة فعالة لتعزيز التنسيق والشفافية، تنعكس إيجابا على الأداء الوظيفي ويخدم أهداف التنمية الإدارية بصورة أكثر كفاءة.

إن تبني هذا النظام الحديث يتيح للدول الإنتقال من نماذج العمل التقليدية المتخلفة إلى أنظمة إلكترونية متقدمة، تسهم في تقليل الأعباء على الموظفين وتحسين جودة الخدمات المقدمة للجمهور.

ولفهم الإدارة الالكترونية، سيتم التطرق في هذا الفصل الى تحديد الأطر المفاهيمية لكل من الإدارة الالكترونية والتنمية الإدارية والعلاقة بينهما وفق المباحث التالية:

- ❖ المبحث الأول: مفاهيم وأسس الإدارة الالكترونية والتنمية.
- ❖ المبحث الثاني: العلاقة بين الإدارة الالكترونية والتنمية.

المبحث الأول: مفاهيم وأسس الإدارة الالكترونية والتنمية

إن الإدارة الالكترونية كمفهوم جديد هي نتاج لتطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات، حيث أصبح الاعتماد على الخدمات الإدارية الإلكترونية أمرًا ضروريًا لا غنى عنه، مما يتيح للدولة او للهيئة الإدارية الانتقال من نظام الإدارة الورقية إلى نظام الإدارة الإلكترونية. يعتمد هذا النظام على مبادئ العصرنة والرقمة الإلكترونية من خلال تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات في بناء التنظيمات، بالإضافة إلى استخدام تقنيات حديثة مثل شبكات الحاسوب لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها.

هذا يسهل الحصول على البيانات والمعلومات الضرورية، ويساعد في اتخاذ القرارات بدقة أكبر، ويعزز من كفاءة إنجاز الأعمال الإدارية بشكل أسرع، وبالتالي قبل التطرق لتعريف الإدارة الالكترونية وجب علينا التعرض الى نشأتها، تعريفها وخصائصها.

المطلب الاول: مفهوم الإدارة الالكترونية

قبل تعريف الإدارة الالكترونية لابد من التطرق في عجالة الى بيان نشأتها وعوامل تطورها

الفرع الأول: نشأة الإدارة الالكترونية وتعريفها:

أولا: نشأة الإدارة الإلكترونية:

أدى تقدم تقنية المعلومات والاتصالات إلى ظهور نموذج جديد من الإدارة في ظل التنافس المتزايد والتحديات التي تواجه الإدارات البيروقراطية، مما يعزز من مستوى أدائها وجودة خدماتها. يطلق على هذا النموذج مسمى الإدارة الرقمية او إدارة الحكومة الالكترونية، او الإدارة الالكترونية[1]

[1] طالة لامية، الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق التنمية الإدارية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 09، العدد 02، 2022، ص 191.

وبذلك، فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء نتيجة للتطور السريع في التجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية، بالإضافة إلى إنتشار شبكة الانترنت[1].

يرى اغلب المختصين أن الإدارة الالكترونية امتداد لتطور الفكر الإداري بداية من المدرسة الكلاسيكية التي تمثل النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، مرورا بالإدارة العلمية لفرديريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول، ومدرسة العلاقات الإنسانية لالتون مايو، وصولا الى المدخل الكمي لمدرسة النظم، وبعدها المدرسة الوقفية.

1 /- بيان بداية العمل الإدارة الإلكترونية: لقد كان تطبيق الإدارة الالكترونية في البداية بشكل مصغر، وبأساليب بسيطة، لم تظهر صورتها الرسمية إلا في وقت متأخر، في أواخر عام 1995 في ولاية فلوريدا الامريكية من خلال هيئة البريد المركزية، ومفهوم الإدارة الالكترونية يدل على ان كل شخص بإمكانه الحصول على الخدمات عبر الحاسوب دون الحاجة الى الذهاب الى المؤسسة بشكل شخصي[2].

2 /- بيان علاقة التطور التكنولوجي بتطور الإدارة الالكترونية: إن التطور التكنولوجي كان منذ البداية اتجاه نحو استبدال العامل بالآلة، حيث بدأ ذلك في العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية التقليدية. بعد ذلك انتقل الى مجالات التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، ثم الى العمليات الذهنية باستخدام الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء البشري في مجالات مثل الرؤية الآلية أو اللغة أو الأنظمة الخبيرة. تعد الانترنت وشبكات الاعمال من أبرز تقنيات العولمة الأسرع انتشارا والأكثر ترابطا، والتي تعزز من أبعاد الإدارة الالكترونية[3].

---

[1] سويلم العربي، هواري يعقوب، دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات المؤسسات العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة غرداية، 2021/2020، ص 7.

[2] عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الدمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، فسم العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009، ص 12.

[3] نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية الاستراتيجية – الوظائف – المجالات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 130.

وبالتالي فالإدارة الالكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم[1]

فالإدارة الالكترونية هي محصلة للتقدم في مجالات تكنولوجيا المعلومات والتقنية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار ترتكز عليها لإنجاز المهام، وتنفيذها على أكمل وجه.

ثانيا: تعريف الإدارة الالكترونية

يقصد بالإدارة الالكترونية: " تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة من الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها"[2].

وتعرف الإدارة الالكترونية كذلك بأنها: " استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الاعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة بينها وبين المنظمات الأخرى"[3].

ويعرفها الأستاذ عبد السالمي بأنها:" التخلي عن المعاملات الورقية عبر إحلال المكتب الالكتروني من خلال الاستعمال الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وكذا من خلال تحول الخدمات العامة أي إجراءات يتم معالجتها إلكترونيا وفقا لخطوات متسلسل محددة مسبقا".

[1] سويلم العربي، هواري يعقوب، المرجع السابق، ص 8.

[2] المرجع نفسه، ص 9.

[3] نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 120.

وعرفها البنك الدولي[1] بأنها: "عملية اعتماد المؤسسات على تكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك شبكات الانترنت وشبكات المعلومات العريضة، تمكنها من تعديل وتغيير العلاقات مع المواطنين ومع مختلف المؤسسات الحكومية"[2].

ومن أمثلة اعتماد الإدارة الالكترونية يمكننا على سبيل المثال لا الحصر تعداد بعض التطبيقات الواضحة لإستخدام تكنولوجيا المعلومات بديلا عن المعاملات الورقية للحصول على خدمات ادارية ومالية، مما دفع المشرع لوضع تشريعات تعترف بأهمية الوسائل الالكترونية. اعتمد المشرع حجية الكتابة الالكترونية، والتوقيع الإلكتروني ووسائل الدفع الإلكتروني. كما قام بسن قواعد قانونية تهدف الى محاربة الجرائم الإلكترونية وتعزيز الحماية في هذا المجال[3].

وأصدر المشرع الجزائري جملة من القوانين نذكر منها:

1 / الاعتراف بحجية الكتابة الالكترونية: من خلال إصدار القانون رقم 10/05 بتاريخ 20 جوان 2005 المتمم والمعدل للقانون المدني، حيث انتقل المشرع من خلاله من النظام الورقي قي الاثبات الى النظام الالكتروني، حيث أصبح للكتابة في الشكل الالكتروني مكان ضمن قواعد الاثبات في القانون المدني الجزائري[4].

2 / التوقيع والتصديق الالكترونيين: حيث اعترفت تشريعات متعددة بهذا التوقيع منها المشرع الجزائري بموجب القانون 04/15 المتعلق بالتوقيع والتصديق الالكترونيين[5].

[1] البنك الدولي: هو أحد الوكالات المتخصصة في الأمم المتحدة التي تعنى بالتنمية.

[2] لعور ياسمينة، دور الإدارة الالكترونية في تحقيق التنمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، فرع: قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة عباس لغرور، خنشلة، 2022/2021، ص 10.

[3] حفيزةشخاب، شرف الدين زديرة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين إرادة الموارد البشرية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 09، العدد 01، جامعة خنشلة، 2020، ص 408.

[4] المرجع نفسه، ص 409.

[5] القانون 04/15 المتعلق بالتوقيع الالكتروني والتصديق الالكتروني، المؤرخ في 01 فبراير 2015، ج. ر. ج. ج. د. ش، العدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015.

3 / التعريف القانوني للدفع الالكتروني: وبالنسبة للمشرع الجزائري فقد أورد مفهوما لوسيلة الدفع الالكتروني بموجب قانون التجارة الالكترونية: " هي كل وسيلة دفع مرخص بها طبقا للتشريع المعمول به، يمكن صاحبه من القيام بالدفع عن قرب او عن بعد عبر منظومة إلكترونية[1].

ومنه يمكن تعريف الإدارة الالكترونية، استنادا الى التعاريف السابقة، بأنها: "أسلوب حديث يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يهدف هذا الأسلوب الى تحويل المعاملات والخدمات الإدارية من الشكل التقليدي الورقي الى الشكل الالكتروني، مما يحقق كفاءة أعلى واستخدام أفضل للوقت والمال والجهد".

لا ينبغي أن يفهم من هذه التعريفات أن الهدف من الإدارة الالكترونية هو تنفيذ جميع الأعمال عبر الانترنت فقط، بل يعني ذلك أن لها جوانب متعددة، حيث يمكن أن تشمل الاستخدام التكاملي بين العمل الورقي والالكتروني، كما أنه ليس لها حدودا زمنية ومكانية، مما يسمح بتوفير الخدمات في أوقات وأماكن مختلفة، فمهما اختلفت التعريفات التي قيلت في الإدارة الالكترونية، سواء بالتركيز على جانب العمل الإداري أو على جانب الوسائل المستخدمة فيه، تبقى الإدارة الالكترونية عملية إدارية تشمل كل الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، فقط يضاف إليها الاعتماد على الوسائل الحديثة من أجل تحسين الخدمات، فضلا عن الوفاء بالالتزامات الإدارية وتقليل المشكلات عموما، مما يكفل فعالية الجهاز الإداري ككل[2].

وتختلف "الإدارة الالكترونية" عن غيرها من المفاهيم المشابهة "كالحكومة الالكترونية" و "الرقمنة" و"التحول الرقمي" وغيرها، فالحكومة الالكترونية غالبا ما تعتبر مفهوم أوسع يشمل الإدارة الالكترونية، بينما الرقمنة هي عملية تحويل المعلومات والخدمات من الشكل التقليدي الى الشكل الرقمي، اما التحول الرقمي يمثل تغيير اعمق يشمل إعادة هيكلة عمليات واستراتيجيات المؤسسة

[1] القانون رقم 05/18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالتجارة الالكترونية، ج. ر. ج. ج. د. ش، العدد 28، الصادرة في 16 ماي 2018.

[2] عالم عيدة، ماهية الإدارة الالكترونية ومقوماتها على ضوء الفقه والقانون الجزائري، دائرة البحوث والدراسات والقانونية والسياسية، المجلد08، العدد01، المركز الجامعي تيبازة، 2024، ص 318.

للاستفادة من التقنيات الرقمية[1]، إذا فالإدارة الالكترونية مفهوم شامل وعام أما باقي المفاهيم فتعتبر من تطبيقاته أو متفرعة عنه، أما القاسم المشترك بين هذه المفاهيم فهو استخدام الوسائل التكنولوجية والسعي نحو أهداف متقاربة[2].

وفي هذا السياق، يمكن إعتبار الإدارة الالكترونية مرحلة متقدمة حيث تركز على تحسين العمليات الإدارية الداخلية والخارجية للمؤسسات الحكومية.

الفرع الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الالكترونية

أولا: خصائص الإدارة الالكترونية:

تتميز الإدارة الالكترونية بعدد من خصائص الفريدة تميزها عن الإدارة التقليدية، وأبرز هذه الخصائص هي:

1 . إدارة بلا أوراق: تعني أن الإدارة تعتمد على التكنولوجيا بدلا من الأوراق، (أي الاعتماد على الحواسيب بشكل أساسي ولا تعتمد على الأوراق إلا بشكل ثانوي)، حيث يتم حفظ البيانات إلكترونيا وتنظم بشكل يضمن سلامتها ضمن إدارة فعالة. يتم ذلك من خلال الاعتماد على الوسائل الالكترونية الحديثة من تطبيقات وبرامج كالبريد الالكتروني والرسائل الصوتية وغيره.

2 . إدارة بلا زمان ولا مكان:

أ . إدارة بلا زمان: الان بات بالإمكان العمل في أي وقت خلال اليوم وذلك بفضل التقنيات الحديثة (مواقع الانترنت) على مدار الساعة بدون انقطاع، وهذا ما يسهل عملية الانتهاء من الخدمات المقدمة بأسرع ما يمكن.

[1] بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، 2025، ص 502-505.

[2] عالم عيدة، المرجع السابق، ص 319.

ب . إدارة بلا مكان: تتيح الإدارة الالكترونية تجاوز حدود المكان، حيث يمكن للموظف متابعة العمل من أي موقع حول العالم باستخدام تقنيات الاتصالات الحديثة، دون الحاجة للعودة المستمرة الى مباني الإدارة للحصول على الخدمات اللازمة.

3 . إدارة بلا تنظيمات جامدة: أي أنها تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، التي تمكنها من إدارة جميع معاملاتها بطرق إلكترونية، مما يضمن سرعة إنجازها وإرسالها واستقبالها في وقت قصير، ومتابعة الإدارات المختلفة وكأنها وحدة مركزية.

4. تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الالكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فان انتهاج نموذج المنظمات الالكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير[1].

5 . السهولة في الانجاز وتبسيط الإجراءات: تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين وتسيير عملية تقديم الخدمات، عن طريق المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات مما يسهل على الموظفين الحصول على الخدمات بطريقة أكثر كفاءة ومرونة.

6. السرية والخصوصية: ما يميز الإدارة الالكترونية تمتعها بالسرية والخصوصية للمعلومات ذات الأهمية فتعتمد على برامج تمكنـــها من حجب المعلومات والبيانـات المهمة، وعدم اظـهارها ومنع الوصـول إليها أو اختراقها، إلا لمن لهم الصلاحية في الولوج الى هذه المعلومات عن طريق كلمة المرور، ويظهر تفوق الإدارة الالكترونية على الإدارة التقليدية في قدرة الإدارة الالكترونية على الاخفاء والسرية ومنع الوصول بسهولة الى الملفات المهمة[2].

7 . تحقيق الشفافية: تعتبر الشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية محصلة لوجود الرقابة الالكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، وتعرف الشفافية أنها

[1] عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 17.

[2] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 17.

"الجسر الذي يربط بين المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني من جهة والسلطات المسؤولة عن المهام الإدارية من جهة أخرى، وتقليل من الفساد الإداري".[1]

إن الإدارة الالكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات، إذ يصبح شكلها إلكترونيا، ومتداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة، وتتميز الإدارة الالكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية بكل تلك الخصائص وكل ذلك من أجل تقديم خدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية.

ثانيا: عناصر الإدارة الالكترونية:

1- عتاد الحاسوب:

أ – تعريف الحاسوب: هو مجموعة من الأجهزة والمعدات المرتبطة معا، والتي تعمل بالتنسيق مع بعضها البعض من خلال مجموعة من التعليمات والاوامر والبرامج[2].

ويعرف أيضا بأنه جهاز إلكتروني يمكن برمجته لاستقبال البيانات وتخزينها ومعالجتها لأغراض متعددة.

ب – بنية الحاسوب: هي المكونات الأساسية (المكونات المادية) للحاسوب وملحقاته[3]، يسعى المستخدمون الى الحصول على أفضل المكونات لتحقيق أهدافهم بكفاءة، وتساعد الإدارة الالكترونية في تحقيق أهدافها وتعزيز معايير الأداء[4] ب:

- توفير الكفاءات التقنية المستمرة.
- تحسين كفاءة العمل.
- تطوير البنية التحتية والمعلومات.

[1] بن عبد الرحمان هاجر، لعور ام الخير، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، فرع: قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة غرداية، 2024/2023، ص 31.

[2] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 18.

[3] المرجع نفسه، ص 18.

[4] سويلم العربي، هواري يعقوب، المرجع السابق، ص 19.

2- البرمجيات والشبكات:

أ – البرمجيات (النظام والتطبيقات): هي مجموعة من البرامج المصممة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي[1] والتي من خلالها يتم إنجاز وظائف الاعمال الالكترونية، تشـــتمل برامج التطبيقات على برامج متصـــفحات الويب، برامج البريد الالكتروني، برامج الدعم الجماعي، رســـوم الحاســـوب، الجداول الزمنية، وقواعد البيانات. كما ان برامج التطبيقات الخاصـــــة تتميز بتنوعها واختلافها، مثل برامج التجارة الالكترونية، برامج المحاسبة، وبرامج إدارة المشاريع وغيرها. أما برامج النظام فتعتبر أكثر تعقيدا من الناجية التقنية، وتشـــمل أنظمة إدارة الشـــبكة، مترجمات لغات البرمجة، وهندسة البرمجيات بمساعدة الحاسوب[2].

ب – شبكة الاتصالات: هي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت، الاكسترانت، شبكة الانترنت التي تمثل الشبكة المحورية في المنظمة وإدارتها الالكترونية[3]، تتمثل في:

- **شبكة الأنترنت:** هي عبارة عن شبكة عملاقة (شبكة عالمية) تتكون من عدد هائل من الحواسيب المتصلة ببعضها البعض، مما يسمح بتبادل المعلومات والبيانات سواء سلكيه واللاسلكية بين المجتمعات بكافة قطاعاتها وأنشطتها، من خلالها يمكن الوصول الى معلومات متنوعة لأغراض مختلفة.

في مارس 1994، أستخدمت الجزائر الانترنت لأول مرة، حيث تم إنشاء شبكات في إطار (CERIST) محلية خاصة عبر مركز البحث للإعلام العلمي والتقني مشروع تعاون مع منظمة اليونسكو. وقد تم ربطها بشبكات إقليمية ودولية من خلال إيطاليا تسمى ب (RINAF) بهدف

[1] رابحي لخضر، لكحل عائشة، الإدارة الالكترونية كآلية من أليات التنمية الإدارية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2016، ص 243.

[2] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 19.

[3] ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وافاق تطبيقات، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 30.

إنشاء شبكة معلوماتية في إفريقيا وتكون الجزائر هي النقطة المحورية لهذه الشبكة في شمال إفريقيا[1].

– الشبكة الأنترنت الداخلية: تعتبر شبكة اتصال خاصة أي بمثابة ويب داخلي، تستخدم لتوزيع المعلومات داخل المؤسسة أو الإدارة، إذ تتيح هذه الشبكة للموظفين العاملين فيها من الاطلاع على القرارات والخطط، كما تمكنهم من طلب المعلومات وأيضا استرجاع البيانات[2].

– الشبكة الأنترنت الخارجية: هي عبارة عن نظام موصول بشبكات الانترنت الداخلية، حيث تمتد خدماتها الى مستخدمين خارجيين مرتبطين بالمؤسسة الإدارية (كالموردين والعملاء). تتيح هذه الشبكة إمكانية الوصول الى معلومات محددة من خلال برنامج معين يسمح للمستخدمين بالدخول باستخدام كلمة مرور خاصة. وفي الغالب ما تتوفر هذه الميز في بعض القطاعات ذات الطبيعة الخاصة[3].

3- صناعة المعرفة:

هي العنصر الأساسي في منظومة الإدارة الالكترونية، وتشتملون القيادات الرقمية، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة[4].

ومنه نستنتج ان نجاح الإدارة الالكترونية يعتمد على توفر عناصر رئيسية تشمل عتاد الحاسوب، البرمجيات، الشبكات، وصناع المعرفة. هذه العناصر ضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث لا يمكن الاستغناء عن أي منها، إذ يلعب كل عنصر دورا مهما في العملية.

[1] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 20.

[2] عبد الرحمن توفيق، الإدارة الالكترونية في الشؤون الإدارية، خبراء مركز الخبرات المهنية الإدارية، القاهرة، طبعة 02، 2009، ص 8.

[3] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 20.

[4] رابحي لخضر، لكحل عائشة، المرجع السابق، ص 243.

المطلب الثاني: مفهوم التنمية

يعتبر مفهوم التنمية من المفاهيم الحديثة فالتنمية هي عملية شاملة تهدف الى تحسين ظروف حياة الافراد والمجتمعات، من خلال تعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي، وتحقيق التوازن بين الابعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئة وتعزيز جودة الرعاية الصحية والتعليم والعدالة الاجتماعية بالإضافة الى توفير أفضل الخدمات، والتخلص من ظاهرة التخلف بمختلف ابعادها ولواحقها ومن هذا المنطلق سنوضح في الفرع الأول تعريف للتنمية وخصائصها وفي الفرع الثاني سنتطرق الى أهمية التنمية في المجال الإداري وأهدافها.

الفرع الاول: تعريف وخصائص التنمية

نلاحظ أن تزايد اهتمام الدارسين والباحثين في الآونة الأخيرة نتج عنه تعدد تعاريف "التنمية الإدارية" لذا نتطرق في هذا الفرع الاول الى تعريف التنمية الإدارية لغة واصطلاحا وفي الفرع الثاني خصائص التنمية الإدارية.

أولا: تعريف التنمية:

تعريف التنمية لغة واصطلاحا: سنتناول تعريف التنمية من الجانب اللغوي والاصطلاحي.

1 – تعريف التنمية الإدارية لغة: هي الكثرة او الوفرة والانتماء والمضاعفة بمعنى زاد، اي ارتفاع الشيء من موضعه إلى موضع آخر فيقال نما المال أي بمعنى ازداد وكثر ويقال نما المال وغيره، فالنماء هو الزيادة أو نميت بالهمزة انما انه إنماء.[1]

2 – تعريف التنمية اصطلاحا: هي عملية ارتقاء المجتمع والانتقال به الى وضع أفضل مما هو عليه، وذلك عن طريق استغلال الطاقات المختلفة التي تتوفر لدى افراد المجتمع، وتوجيه توظيفها للأفضل.

[1] ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد 06، طبعة 01، 1997، 295.

من بين التعاريف نجد:

التنمية تعني" نقل المجتمعات من حالة او وضع الى حالة ومستوى أفضل والى نمط متقدم كما ونوعا"[1] وبهذا المنعى فهي تتناول كافة الجوانب في المجتمع وبعمل على رفع مستواها من أدني مستوى الى الأعلى.

1 – عرَّفها البنك الدولي بأنها:" تحسين قابل للاستمرار في مستوى المعيشية ويشمل تحسين الاستهلاك المادي والخدمات التعليمية والصحة وحماية البيئة، بالإضافة الى المساواة في الفرص والحريات السياسية والمدنية، وبذلك أضحى الهدف الأساسي للتنمية هو توفير الحقوق الاقتصادية والسياسية والمدنية للجميع وهو هدف تسعى لتحقيقه كافة المجتمعات في مختلف دول العالم ويعمل من اجله الجميع"[2]، وتعرف أيضا بكونها:" العملية المرسومة لتقدم المجتمع كله اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وسياسيا والمعتمدة بأكبر قدر ممكن على مبادرة المجتمع المحلي واشتراكه واكتشاف لموارد المجتمع وتنميتها والاستخدام الأمثل لها"[3].

2 – تعريف هيئة الأمم المتحدة للتنمية: عرفتها بأنها:" مجموعة من الوسائل والطرق التي تستخدم من اجل توحيد جهود الأهالي والسلطات العامة بهدف تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي في المجتمعات القومية والمحلية، وإخراج هذه المجتمعات من عزلتها لتشارك إيجابيا في الحياة القومية، وبالتالي تساهم في تقدم البلاد".[4]

[1] محمد فائق، حقوق الانسان والتنمية، مجلة السياسة الدولية العدد 251، 2000، ص 101.

[2] يطو رزيقة، محاضرات في مقياس التنمية الإدارية، ملقاة على طلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص تنظيم سياسي وإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر3، 2022/2021، ص 5.

[3] المرجع نفسه، ص 5.

[4] العربي حجام، سميحة طري، التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2019، ص 122.

3 – عرف البرنامج الإنمائي للأمم المتحد (1990): عرّفت التنمية بأنها: "عملية توسيع نطاق الخيارات المتاحة امام الفرد، وأهم هذه الخيارات المتشعبة هي ان يحيا الناس حياة طويلة وخالية من العلل وان يتعلموا، وان يكون بوسعهم الحصول على المواد التي تكفل مستوى معيشة كريمة"[1].

إذن يمكن القول ان التنمية هي عملية مجتمعة معقدة ومتداخلة ومتعددة الابعاد تتسم بالاستمرارية وتهدف الى إحداث تحولات في البنية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع وتسعى من خلالها الى الانتقال من وضع غير مثمر او غير مرغوب فيه الى وضع أفضل يتميز بالاستقرار والايجابية ويتضمن تلبية متطلبات تحقيق امن الافراد بجميع ابعاده واحتياجاتهم.

وتعرف التنمية كذلك بانها: عملية تهدف الى زيادة متوسط الدخل الحقيقي للفرد، مما يعني أن التركيز ينصب على النتائج النهائية لهذه العملية، لتحقيق هذا الهدف من الضروري حدوث تغييرات جذرية في هيكل المجتمع من جميع جوانبه، بما في ذلك الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيره، فبالتالي تعتبر التنمية عملية مستمرة تهدف الى تحويل الظروف السائدة في المجتمع الى صورة مغايرة تماما للوضع القائم في المجتمعات المتخلفة[2].

كما ان التنمية الحديثة ترتبط بالعصرنة والتحديث والسعي لتحقيق التقدم العلمي والتكنولوجي والسعي بالالتحاق بالدول المتقدمة من خلال اتباع سياسات او برامج.

4 – التعريف الفقهي للتنمية: عرف محمد منير حجاب التنمية بأنها:" محصلة الجهود العملية المستخدمة لتنظيم الأنشطة المشتركة الحكومية والشعبية في مختلف المستويات لتعبئة الموارد الموجودة او التي يمكن إيجادها لمواجهة الحاجات الضرورية وفقا لخطة مرسومة وفي ضوء السياسة العامة للمجتمع"[3].

[1] العربي حجام، سميحة طري، المرجع السابق، ص 122.

[2] محمد حبيب العكيلي، مفهوم التنمية لغة واصطلاحا، 2022، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2025/04/28، على الساعة 10:00سا، في الموقع: https://2u.pw/v61lg

[3] محمد منير حجاب، الاعلام والتنمية الشاملة، سلسلة دراسات وبحوث إعلامية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص 32.

لقد اختلفت تعاريف التنمية حيث تناولها كل مفكر حسب مضمون الذي يركز عليه لكن يمكن تعريفها بانها عبارة عن التعبير الارادي الذي يحدث في المجتمع سواء اجتماعيا، ام اقتصاديا، ام سياسيا، بحيث ينتقل من خلاله من الوضع الحالي الذي هو عليه الى الوضع الذي ينبغي ان يكون عليه، بهدف تحسين أحوال المواطن من خلال استغلال جميع الموارد والطاقات المتاحة حتى تستغل في مكانها الصحيح يفرق العلماء بين مفهوم النمو والتنمية، فالتنمية ترتبط دائما بتغييرات جذرية في هيكل المؤسسة نفسها، اما النمو فيرتبط بالنتيجة فقط[1].

إن موضوع التنمية ذو أهمية كبيرة في الوقت الحالي، حيث أصبح مصطلح التنمية يتداول بشكل كبير وفي موضوعات عديدة كما أصبح يحمل كثيرا من المعاني لكنه في الغالب يحمل الجانب الاقتصادي بنسه كبير ولكن التنمية في الحقيقة لا تقتصر على هذا الجانب فقط، بل هي عملية شاملة لجميع المجالات.

- **اشكال التنمية:**

1 – التنمية الإدارية: يعرفها عادل أبو نوهة بأنها: "العملية التي تهدف الى رفع كفاءة وفعالية الجهاز الإداري عن طريق إدخال التحسينات الضرورية في سلوك العاملين او في التنظيم الإداري او في الوسائل والاهداف الإدارية وفي كل النواحي السابقة"[2]

تهدف التنمية الإدارية الى إحداث تغيير حقيقي في الهياكل التنظيمية وتأثير على لسلوكيات البشرية من أجل تحقيق أهداف التنمية بكفاء وفاعلية عالية.

2 – التنمية الاقتصادية: يرتبط هذا النوع من التنمية بإيجاد جملة من التغيرات الجذرية من خلال إجراء بعض العمليات في مجتمع معين سعيا لاكتساب المهارة والقدرة على تحقيق التطور الذي

[1] سعيد عني نوري، التنمية بين المفهوم والاصطلاح، 2020، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2025/04/25، على الساعة 15:00سا، في الموقع: https://2u.pw/25pCin

[2] يزيد عباسي، التنمية الإدارية وإدارة التنمية، رسالة لي نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007/2006، ص 9.

يحسن نوعية حياة الافراد ويزيد قدرتها على التأقلم والتجاوب مع الحاجات الأساسية والتي تتزايد بشكل مستمر[1]

3 – التنمية الاجتماعية: هي أسلوب حديث في العمل الاجتماعي تقوم على إحداث تغير حضاري في طريقة التفكير والعمل والحياة عن طريق إثارة وعي الناس بالبيئة المحلية من اجل المشاركة في تنفيذ برامج التنمية لإحداث التغيير اللازم لتطوير المجتمع[2]

يهدف هذا النوع من التنمية الى تعزيز وتطوير التفاعلات بين جميع أطراف ومكونات المجتمع وتشمل الافراد والجماعات والمؤسسات الاجتماعية سواء كانت خاصة او حكومية.

4 – التنمية السياسة: مجموعة أفكار التي يمكن أن يدلى بها للمساهمة في تكوين رأي عام للتأثير به لدى القرار السياسي وبالتالي فإنها ببساطة المشاركة في صنع القرار السياسي عن طريق مجموعة من الوسائل: الأحزاب، الجمعيات، النقابات، وتهدف الى الاستجابة لمطالب المجتمع[3]

تهدف التنمية السياسية الى تعزيز المجتمع المحلي بما يتماشى مع نظم الدول المتقدمة حيث تسعى الى تعميق المفاهيم الوطنية وترسيخها بشكل قوي.

5 – التنمية المستدامة: تمثل النموذج التنموي الذي يهدف إلى تلبية حاجات الحاضر بشكل يلبي تطلعات المجتمع وإحتياجاته، مع الحفاظ على قدرة الأجيال المستقبلية في تلبية متطلباتهم، مع ضمان التوازن بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لضمان استدامة النمو والتنمية على المديين القصير والطويل.

[1] دحماني محمد، جداوي خليل، الحكم الراشد ودوره في تحقيق التنمية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 15، العدد 03، الجزائر، 2021، ص 178.
[2] العربي حجام، المرجع السابق، ص 123.
[3] المرجع نفسه، ص 123.

ثانيا: خصائص التنمية

تتفرد التنمية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن بقية المفاهيم المشار اليها في المطلب السابق، وسنتطرق في هذا المطلب الى هذه الخصائص[1]:

- **التنمية عملية شاملة:** حيث أن عملية التنمية تهدف إلى إحداث التغيير الشامل في المجتمع عن طريق تحقيق النمو في المجتمع بقطاعاته كافة وتتعامل معه بوصفه نظاما متكاملا وبالتالي فهي تتناول جميع الأطر الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والإدارية.

- **التنمية عملية مستمرة:** إن عملية التنمية عملية مستمرة لإعتبار عاملين:

العامل الأول: انقضاء مدة زمنية للحصول على نتائج التنمية مما يتطلب دوامها واستمرارها.

العامل الثاني: إن المتغيرات المتشعبة والكثيرة الناجمة عن التطورات المختلفة تتطلب استمرار عملية التنمية لمواكبتها. والتنمية عملية مستمرة كونها ترتبط بالنمو في المجتمعات التي تتم فيها عملية التنمية بهدف إشباع الحاجات البشرية المتنوعة والمتزايدة بشكل مستمر.

- **التنمية عملية مخططة:** إن عملية التنمية لا يمكن أن تتم بشكل عشوائي أو بدون تخطيط، لذلك لا بد من استخدام التخطيط كأسلوب علمي منظم لتحقيقها، والتخطيط يتضمن وضع الأهداف المطلوب الوصول إليها ووضع السياسات والإجراءات وتنمية الطرق والوسائل المؤدية لتحقيق تلك الأهداف، إن التنمية عملية مقصودة تتطلب وضع مسارات واتجاهات محددة لاستخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة تؤدي إلى تحقيق الحياة الأفضل للمواطنين وبالتالي فإن حاجات ومتطلبات التنمية لا يمكن أن تترك لاعتبارات الصدفة والتنفيذ العشوائي.

- **التنمية تهدف إلى تحقيق الرفاهية:** إن عملية التنمية تسعى لإحداث النمو والتطور في المجتمع بالصورة التي تقود لرفع مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية لجميع أفراد المجتمع من حيث أن التنمية عملية تهدف لتحقيق العدالة الاجتماعية والعدالة في توزيع الدخل القومي ورفع مستوى

[1] طارق الخير، محمد مرعي، ايمن ديوب، التنمية الإدارية، الجمهورية العربية السورية، كلية الاقتصادية، جامعة دمشق، 2007، ص 14/ 15.

دخل الفرد ودعم الاستقرار الاجتماعي والسياسي والاقتصادي، وبالتالي تحقيق الرفاهية لجميع أفراد المجتمع.

– **التنمية عملية استثمارية:** التنمية تعني الاستثمار بمفهومه الواسع والشامل لأطر الاستثمار المادي والاستثمار البشري، ذلك ولأن التنمية عملية استثمارية فهي تحتاج إلى إنفاق مبالغ طائلة من أجل التوسع المخطط في جميع النشاطات في المجتمع، مما يستدعي ضرورة الاستخدام الأمثل لوسائل الإنتاج المختلفة بما يحقق الهدف المطلوب من هذه العملية الاستثمارية.

– **التنمية مسؤولية إدارية:** إن تحقيق التنمية يتطلب بالضرورة وجود أجهزة إدارية ذات فعالية لتحقيقها، حيث أن نجاح عملية التنمية يعتمد أساسا على كفاءة الجهاز الإداري للدولة.

– **التنمية جذابة:** إن جاذبية التنمية ناتجة عن الأهداف التي تحققها للمجتمع من حيث تحسين الأحوال الإقتصادية، والإجتماعية والسياسية، والإدارية، والثقافية، والتكنولوجية، بشكل عام، مما يؤدي إلى منح فرص اختيار أوسع في المجالات المختلفة وبالتالي تحقيق الزيادة في الرفاهية التي تعني رفع مستوى المعيشة لجميع أفراد المجتمع من مساهمين ومستفيدين من عملية التنمية[1].

الفرع الثاني: أهمية التنمية في المجال الإداري وأهدافها.

تستمد التنمية الإدارية أهميتها من الدور الحيوي الذي يلعبه الجهاز الإداري في تخطيط وتنفيذ عمليات التنمية، ومن حجم المسؤولية الثقيلة الملقاة على عاتقه لتحقيق الأهداف التنموية ولتحقيق التنمية المستدامة، لذلك سنتطرق في الفرع الأول إلى أهمية التنمية في المجال الإداري ثم في الفرع الثاني الى اهداف التنمية الإدارية.

أولا: أهمية التنمية الإدارية:

تعتبر التنمية الإدارية غاية او هدف على الرغم من كونها وسيلة لتحقيق اهداف اخرى فمعظم الدول تسعى إليها، ولا تقتصر على الدول المتطورة فقط " وبالنسبة لتطور الدول نحو

[1] طارق الخير، محمد مرعي، ايمن ديوب، المرجع السابق، ص 16.

الأفضل فالتنمية الإدارية هي هدف لكل الدول، وتسعى لتطوير أساليب العمل الإداري، رغم الفوارق الموجودة بينهم (إمكانيات وموارد) والتنمية الإدارية هي جزء أساسي من مخطط التنمية الشاملة لكل الدول، وينظر لها كعملية تغيير شامل وتطوير متواصل بغية الارتقاء بمستوى الأداء لتحقيق أهداف شاملة."[1]

تبرز أهمية التنمية الإدارية في كونها " تطبيقات متعددة وسريعة للوحدات الإدارية الحديثة وتكون مترابطة ببعضها البعض وبالهيئات الإدارية القائمة بهدف تطورها وإحداث تغير سريع فني وتنظيمي، وبصورة تمكن من استخدام الموارد المتاحة بأقصى قدر من الفائدة"[2].

فالتنمية الإدارية تعتبر من الحتميات الواجبات الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة، حيث يتوافق هذا مع تقرير هيئة الأمم المتحدة عن الإصلاح الإداري في الدول النامية بقولها: بأن "التجارب والسياسات التنموية الجيدة يمكن إن تفشل بالإدارة السيئة وأن السياسات الضعيفة يمكن إنقاذها بالمديرين الأكفاء"[3].

حظيت التنمية الإدارية بأهمية كبيرة من طرف الأكاديميين والدارسين بالنظر إلى سمو الأهداف التي وجدت من أجلها ويمكن حصر أهميتها فيما يلي[4]:

1-تنظيم الشؤون الإقتصادية للدولة.

2-تحسين نتائج العمل والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

3-تحقيق تنمية وتطوير الهياكل، الوظائف، الوسائل والأساليب وكل ما من شأنه تحقيق التقدم العلمي، التكنولوجي والفني للإدارة العامة.

---

[1] براهيم عامر، طالب زكرياء، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السياسية في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، 2013/2012، ص 22.

[2] خالد أسماء، حديدان صبرينة، مفهوم التنمية الإدارية ومعوقاتها تحقيقها، مجلة القانون والعلوم السياسية، المجلد 07، العدد 01، 2021، ص 21.

[3] صالح أحمد صالح، قراءات في التنمية والتطوير الإداري "دراسة تحليلية لواقع الإدارة العربية" طبعة 02، دار شموع الثقافة للطباعة والنشر والتوزيع، ليبيا، 2003، ص 51.

[4] هني عامر، التنمية في التجربة الجزائرية نحو تحقيق جودة الخدمات العمومية، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص الحوكمة والتنمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2021/2020، ص 35.

4-ضبط التسيير والتحكم في النفقات مما يؤدي الى زيادة حجم الدخل القومي.

5-إعمال البرامج التدريبية المتطورة والأكثر حداثة لتدريب المدربين والعمال.

6-تشكل التنمية الإدارية قاطرة للنهوض بالبرامج التنموية لقطاعي الإنتاج والخدمات.

كذلك يمكن أن نظيف شيء لا يقل قيمة عما قيل عن أهمية التنمية الإدارية، أن برامج التنمية الشاملة يمكن أن تفشل ما لم تعتمد على إدارة متينة أو صلبة البنيان تسيّر الأشياء ونشاطات التنمية الإدارية بصرامة وكفاءة وفعالية ووفق جدول زمني محدد، وتجري التغيرات اللازمة متحدية الضغوط والعوائق أو الصعوبات من اجل تغيير ناجح ومحققا لأهداف التنمية الإدارية[1].

تعتبر التنمية الإدارية ضرورية لتعزيز كفاءة المؤسسات وتحديث الهيكل التنظيمي وتحسين الخدمات ودعم التحول الرقمي وهذا ما يتيح للإدارة تلبية احتياجات المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة، وذلك من خلال الأهداف المنشودة من الحكومات العريقة، هذه الأهداف التي نتناولها في العنصر التالي.

ثانيا: أهداف التنمية الإدارية:

يحقق تطبيق التنمية الإدارية أهداف متعددة منها[2]:

- ترمي التنمية الإدارية الى جعل الهياكل والقوانين الإدارية توفر إطارا ملائما يسمح بمواكبة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- يهدف تطبيق التنمية الإدارية الى تحسين فعالية تنظيم الإدارة بما يكفل تحقيق الأهداف المسطرة.
- إيجاد الموارد والإمكانيات المادية والتكنولوجية واستثمارها لتطوير العمل بالمؤسسات الإدارية.

[1] هني عامر المرجع السابق، ص 36.

[2] المرجع نفسه، ص 34.

- تنمية الكفاءات والمهارات والقدرات الإدارية اللازمة للقيادات الإدارية لأداء مهامهم الوظيفية الحالية ومقابلة متطلبات المستقبل ومتغيراته.
- يضمن تطبيق التنمية الإدارية التجديد في طرق العمل الإداري وأدوات وتكنولوجية العمل المستخدمة.
- تضيف التنمية الإدارية قيمة مضافة للنشاط الاقتصادي والاجتماعي والإداري للدولة الأمر الذي يمنحها القدرة على مواكبة البيئة الدولية المعاصرة.
- التخفيف من حدة الفساد الإداري.
- التنمية الإدارية تستهدف الارتفاع بمستوى الكفاءة الإنتاجية للعنصر البشري في المنظمة.

وإجمالا يمكن تلخيص الهدف العام للتنمية الإدارية في تحقيق كفاءة وفعالية للمؤسسات الحكومة، من خلال تعزيز قدراتها في إدارة الموارد والعمليات، وتطوير السياسات والإجراءات وتحقيق الاستدامة بشكل شامل. هذه الاستدامة التي تفرض وجود هدف سامٍ يتمثل في التنمية التي تسعى إليه الحكومة الراشدة فتفرض علاقة وثيقة بين الإدارة الإلكترونية والتنمية، والذي سنتناوله في العنصر الموالي.

المبحث الثاني: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والتنمية

يقتضي تحقيق التنمية الشاملة إسهام الإدارة الالكترونية لتحسين أداء منظومات العمل وتقديم خدمات متنوعة تيسر حياة المواطنين من خلال تخفيف أعباء عنهم من حيث الجهد والمال والوقت. تقوم هذه العلاقة بشكل أساسي على تسخير التكنولوجيا لتحقيق الأهداف التنموية المنشودة دون إنقطاع ولتفضيل العلاقة بين الإدارة الالكترونية والتنمية، سيتم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، حيث سنتناول في المطلب الأول تحقيق أهداف الإدارة الالكترونية، ونتناول تحقيق الهداف من خلال موضوع التنمية في مطلب الثاني.

المطلب الأول: تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية

الهدف الأساسي للإدارة الالكترونية هو تحسين جودة الخدمات المقدمة للجمهور وتحقيق الشفافية والقضاء على الفساد الإداري، وذلك من خلال الأهداف المرتبطة بالمواطن والاهداف المرتبطة بالموظفين.

الفرع الاول: أهداف مرتبطة بالمواطن:

تتمثل الحوافز وراء تحقيق الإدارة الالكترونية أنها تحقق فوائد متعددة، يكمن تلخيصها في النقاط التالية:

1 – تحسين الخدمة العمومية: يتطلب تقديم أفضل الخدمات للمواطنين إنشاء بيئة عمل مزودة بجميع المهارات اللازمة، حيث يكون الافراد مؤهلين مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بفاعلية مما يمكنهم من التعرف على المشكلات وحلها. كما يجب انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع وإجراء تحليلات دقيقة وصحيحة، مع تحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل قضية، وتوظيفها بشكل فعال في سياق الإدارة الالكترونية[1].

[1] سويلم العربي، هواري يعقوب، المرجع السابق، ص 21.

2 – سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع: تتيح الإدارة الالكترونية للمواطنين الإطلاع على جميع المعلومات المتعلقة بتنفيذ أي معاملة، طوال الوقت وخلال جميع أيام الأسبوع بغض النظر عن أماكن تواجدهم كما تمكنهم من معرفة كافة الإجراءات والمعلومات بشكل متساوي وفي الوقت المناسب. حيث يمكن لكل متعامل معرفة موقع معاملته والمراحل التي مرت بها، والعوائق التي قد تعرقل تنفيذها. وتكون المواقع المخصصة للإدارة لتقديم الخدمات الالكترونية متاحة لجميع المواطنين دون استثناء، ولا يوجد ما يجب حجبه إلا في الحالات التي تتعلق بحياة المواطن الخاصة[1].

3 – تقليل التمييز والمحسوبية: يتحقق ذلك من خلال إلغاء العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو تقليلها إلى الحد الأدنى، مما يسهم في الحد من تأثير المباشر للعلاقات الشخصية واستخدام النفوذ لإنهاء المعاملات. وهذا يعزز القدر على إستيعاب عدد أكبر من العملاء ويعزز ويخلق ثقة متبادل بين المواطن والإدارة[2].

الفرع الثاني: أهداف مرتبطة بالموظفين:

يعتبر الموظفون من أهم الموارد البشرية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية، وعدم حياد نشاط الإدارة في معاملاتها مع الافراد ويتجلى ذلك في:

1 – الجوانب الوظيفية: تساهم الإدارة الالكترونية في تقليل الإجراءات المرهقة لتعيين الموظفين حيث تعتمد على خطوات إلكترونية تتضمن وضع شروط الوظيفة والإعلان عنها عبر الانترنت المنصة الرقمية الخاصة بها وبعد إتباع مجموعة من الخطوات يتم إبلاغ الموظف المعين بالقرار إلكترونيا ليتمكن من الإلتحاق بمنصب عمله، وبعد إتباعه للإجراءات الخاصة بالمسابقة الكتابية وبالمقابلة، ثم القبول النهائي.

[1] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 41

[2] المرجع نفسه، ص 42

2 – تقليل من الفساد الإداري: يعتبر التقليل من الفساد ومظاهره من الأهداف الأساسية التي تسعى الإدارة الالكترونية لتحقيقها، حيث انها لا تسمح بتواصل مباشرة مع الموظفين، بل تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في إدارة المعاملات وهذا يسهم في الحد من الفساد الذي يتجلى في مظاهر استغلال المناصب والتسيب الوظيفي، وكذلك الانحراف المالي[1].

بعد هذه الأهداف المهمة والمتعلقة بالإدارة الإلكترونية ننتقل للأهداف المرجوة من خلال موضوع التنمية ذاته في العنصر الموالي.

المطلب الثاني: تحقيق الأهداف من خلال موضوع التنمية

تسعى الإدارة الالكترونية الى تحسين بيئة العمل الإداري من خلال التركيز على تبسيط وتسهيل الإجراءات كي تلبي احتياجات الجمهور والقضاء على البيروقراطية كما تسعى أيضا الى تحسين وتطوير الإدارة والقضاء على الروتين، لذلك قمنا بتقسيم المطلب الى عنصرين، العنصر الأول أهداف مرتبطة برفع كفاءة العمل الإداري بينما العنصر الثاني نتناول فيه دور الوظائف الالكترونية.

الفرع الاول: أهداف مرتبطة برفع كفاءة العمل الاداري

ويتجلى ذلك في:

1 – القضاء على البيروقراطية الإدارية: تسعى الإدارة الالكترونية إلى التخلص من البيروقراطية والحواجز الإدارية، وإختصار الخطوات الكثيرة التي تتطلبها المؤسسات الإدارية والحكومية. يهدف ذلك إلى تقليل عدد المسؤولين المطلوبين لإنجاز الأمور الإدارية الصرفة[2] وهذا يؤدي الى تسريع الإجراءات في ثوان أو دقائق بدلا من ساعات او أيام. كما ان زيادة دقة البيانات هي نتيجة لتوافر إمكانية الحصول على المعلومات من مصادرها الاصلية، ما يعزز

[1] سهام رابحي، تحسين الخدمة على مستوى الإدارة المحية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة محلية، جامعة باتنة 1، الجزائر،2019/2018، ص 169.
[2] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص44.

الثقة في صحة البيانات المتبادلة والتي يعاد إستخدامها، وبالتالي تلاشي المخاوف من عدم دقة المعلومات والأخطاء الناتجة عن الإدخال اليدوي أو النسخ الورقي للمستندات.

ومن أهداف الإدارة الالكترونية أيضا توفير نظام رقابي سهل يسمح بإتخاذ القرارات بشكل أسرع ويساعد على تنفيذ المشاريع التنموية بفعالية وفي زمن أقصر.

2 – تخفيض التكاليف: يعتبر التوفير المادي من خلال الأهداف الأساسية للإدارة الالكترونية، حيث تسعى الإدارة جاهدة إلى تقليل الأعباء المالية المرتبطة بالإجراءات والمعاملات على كل من الجهات الإدارية والافراد. إن اعتماد الإدارة الالكترونية يسهم بشكل كبير في تبسيط الإجراءات، مما يؤدي إلى ترشيد النفقات العامة وتحسين الكفاءة. حيث تساهم هذه العمليات في تقليل الأحتياجات المالية التي تثقل كاهل المواطنين، مثل: تكاليف والمعاملات الورقية المرهقة. من جهة أخرى، نجد أن الدولة تنفق مبالغ كبيرة على خدمات الموظفين وتوفير المرافق والمباني التي يرتادها المواطنون بحثا عن المستندات والمراجعات اللازمة[1] لذا، فإن الإدارة الالكترونية لا تقتصر فقط على تحسين الخدمات، بل تسهم في تحقيق التوازن المادي لكل من الجهة الإدارية والمواطن، ما يعزز التنمية بشكل كبير.

3 – التفكير بالمستفيد لا بالإدارة: تعمل الإدارة الالكترونية على إعادة صياغة آلية تنظيم العمل الإداري من منظور المواطن والمستفيد، مما يبرز أهمية التركيز على تقديم الخدمات الموجهة لهم بدلا من الانشغال بالاحتياجات الداخلية للإدارة الحكومية، يجب أن يبنى النظام الإداري بشكل أساسي على تلبية متطلبات المنتفعين وليس على إعتبار إحتياجات الوزارات والمؤسسات لتحقيق هذا الهدف، ينبغي أن تعطى الأولوية لإحتياجات المواطنين أولا وتلبية تلك المتطلبات بسهولة ويسر[2].

[1] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 45.

[2] سويلم العربي، هواري يعقوب، المرجع السابق، ص 22.

الفرع الثاني: دور الوظائف الالكترونية في تحقيق التنمية

تعتمد الإدارة الالكترونية في ممارسة عملها الإداري جملة من الوظائف تتمثل في:

1 – التخطيط الالكتروني (E– Planing): يعد التخطيط الالكتروني من العناصر الحيوية في الإدارة الحديثة و يركز بشكل أساسي على استخدام أدوات التحليل الاستراتيجي لتحقيق الأهداف المنشودة بطريقة حديثة و بشكر مثمر، مما يعزز من أداء العمل ويزيد من كفاءة العمليات، يعتمد التخطيط الالكتروني على منهجيات مدروسة تساعد المؤسسات في تنظيم مهامها وتوزيع الأدوار بشكل مناسب و يتطلب هذا النهج تكييف استراتيجيات جديدة في الإدارة مما يمكنها من تتبع الأداء و تحليل النتائج بدقة و بهذه الطريقة تستطيع المؤسسات الوصول الى أفضل النتائج وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية أعلى مما كان عليه في السابق[1].

يختلف التخطيط الالكتروني عن التخطيط التقليدي فيما يلي:

ان التخطيط الالكتروني عملية ديناميكية ومتجددة تواكب مختلف الظروف والمتغيرات فهو يتضمن إعداد خطط شاملة وقابلة للتكيف، مما يمكن الإدارة من الاستجابة السريعة لأي تغييرات جديدة او تعديل الأهداف عند الحاجة، على عكس التخطيط التقليدي الذي غالبا ما يكون محددا بمدة زمنية معينة وغير مرن، مما يضع الإدارة في موافق حرجة تعيق قدرتها على التصرف الفوري او تعديل البرامج إذا استدعت الضرورة[2].

كما تعطي البيئة الرقمية قوة فاعلة في عملية التخطيط الالكتروني، حيث تتميز هذه البيئة بسرعة التغير والتطور عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يتيح الوصول الى الأفكار الجديدة والخدمات الغير الموجود حتى الان، الامر الذي يجعل عملية التخطيط الالكتروني أفضل من عملية التخطيط التقليدي

[1] حفيزةشخاب، شرف الدين زديرة، المرجع السابق، 412.

[2] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 48.

2 – التنظيم الالكتروني (E- Organizing): يعتمد التعليم الالكتروني على تكنولوجيا المعلومات المدمجة في أجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال، وهذا النظام بديل للتعليم التقليدي بحيث ان التعليم الالكتروني يعتمد على أدوات تعليمية حديثة ومبتكرة لمواجهة التحديات التي قد تظهر اثناء عملية التعلم.

في هذا الإطار يري الدكتور نجم عبدو ان مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي الى التنظيم الالكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى الى الأسفل، الى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم.

ومن خلال ما سبق يتميز التنظيم الالكتروني عن التنظيم التقليدي في النقاط التالية:

ان التنظيم الالكتروني يساهم في تعزيز عملية التواصل بين الموظفين بشكل مباشر، بغض النظر عن مستوياتهم ويتم ذلك من خلال استخدام الانترنت، هذا التطور يمكن من تجاوز التدرج الهرمي الذي غالبا ما تعاني منه الإدارة التقليدية ونقص المرونة والتجديد.

3 – الرقابة الالكترونية (E- Controlling): تتيح الرقابة الالكترونية إمكانيات مقارنة بالرقابة التقليدية التي تركز على الاحداث الماضية، حيث تتم العملية في أوقات لاحقة للتخطيط والتنفيذ. فبفضل الرقابة الالكترونية، يمكن المراقبة في الوقت الحقيقي عبر الشبكة الداخلية للمؤسسة او الشركة، مما يقلل الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف او الأخطاء وتصحيحها.

إضافة إلى ذلك، فإن هذه الرقابة ليست مجرد عملية ثابتة، بل هي ديناميكية ومستمرة تكشف عن الانحرافات أولًا بأول، من خلال تدقيق المعلومات والتواصل الفعال بين المدراء والموظفين والموردين والمستهلكين، وهذا التفاعل المشترك يعزز من بناء الثقة والولاء

الالكترونـــي سواء بين الموظفيـن والإدارة او بين المستفيدين والإدارة، وبالتالي يمكن القول إن الرقابة الالكترونية تقترب أكثر من مفهوم الرقابة المعتمدة على الثقة [1].

الجدول التالي يوضح الاختلاف بين الرقابة الإلكترونية والرقابة التقليدية:

الجدول رقم (1): مقارنة بين الرقابة التقليدية والالكترونية

المعايير	الرقابة تقليدية	الرقابة الإلكترونية
تتوافق مع التخطيط	بدرجة محددة	بدرجة متكاملة
استعمال الوسائل	وسائل يدوية	وسائل رقمية
التقارير	يدوية	رقمية
درجة التنبؤ	لفترة محددة	لفترة طويلة
البرمجيات	لا توجد	جاهزة حسب التصميم
الحاسبات	تستخدم الآلات الكاتبة	تستخدم لحساب الانحراف والاسترجاع
الاتصالات	متقطعة	فورية
مقاييس التركيز	المدى القصير	المدى البعيد

المصدر: (حدادي مروة، 2020/2019، ص 30)

مما سبق نستنتج ان الرقابة الالكترونية تتميز عن الرقابة التقليدية ب:

أ- تعتمد الرقابة الالكترونية على قاعدة بيانات شاملة تسهل اتخاذ القرارات من قبل الإدارة العليا.

ب- توفر الرقابة الالكترونية نتائج سريعة مقارنة بالرقابة التقليدية مما يمنع تعطيل مصالح الإدارة.

ت- تسمح الإدارة الالكترونية للمديرين بمتابعة الأداء عن بعد مما يعزز المرونة ويحدد الانحرافات في الأداء.

[1] سويلم العربي، هواري يعقوب، المرجع السابق، ص 28.

4 – القيادة الإلكترونية والتوجيه الالكترونية: إن مفهوم التوجيه أو القيادة في الإدارة الالكترونية تطور وتغير فجعل القائد الإداري يعمل على تدارك المستجدات السريعة والمبادرة في حل المشاكل التي تواجه العمل الإداري، فالتوجيه الالكتروني من شأنه تحقيق استخدام فعال لشبكات المعلومات القائمة بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الانترنت وما يحمله من متابعة وتدقيق شامل[1].

يعرف التوجيه[2] أيضا بأنه: مجموعة من السلوكات والتنظيمات والتصرفات، من طرف الرئيس أو المدير بقصد التأثير على الافراد من أجل تعاونهم على تحقيق الأهداف المطلوبة.

مما سبق نجد أن نجاح أي خطة يعتمد على تفاعل العقول والآلات والأيادي معا، وبالتالي للوصول إلى الأهداف يجب توفر قيادة فعالة للتوجيه والتنسيق والتواصل مع الجمهور، ومنه يمكن تقسيم الإدارة الالكترونية إلى ثلاثة أنماط:

أ – القيادة التقنية العلمية: هي نوع من القيادة تعتمد عل إستخدام التكنولوجيا لتعزيز تدفق المعلومات مما يحسن سرعتها وجودتها ويعزز إتخاذ القرارات.

ب – القيادة البشرية الناعمة: تتطلب قائد يتمتع بكفاءة مهنية ومعرفة واسعة ويتسم بحسن التعامل مع العملاء، يتميز هذا القائد بقدرته العالية على إدارة المنافسة والوصول الى السوق مع التركيز على الابتكار في تقديم الخدمات للمتعاملين[3].

ج – القيادة الذاتية: تشتمل القيادة الذاتية على مجموعة من الخصائص الضرورية للقائد في إدارة الأعمال عبر الانترنت، مما يتطلب منه التحفيز الذاتي، التركيز على إنجاز المهام والمبادرة فضلا عن المهارات المتطورة والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية المستمرة[4].

---

[1] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 52.

[2] المرجع نفسه، ص 52

[3] سويلم العربي، هواري يعقوب، المرجع السابق، ص 29.

[4] حدادي مروة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية (دارسة حالة: مؤسسة دائرة بسكرة)، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2019، ص 31.

ومنه تختلف القيادة الالكترونية عن القيادة التقليدية في:

- إن الإدارة الالكترونية توفر تدفقا سريعا للمعلومات وتجدد مستمر، وهذا الامر يساعد القائد الإداري على توجيه المرؤوسين بشكل فعال نحو المسار الصحيح لتحقيق الأهداف المراد بلوغها.
- فتح المجال امام الموظفين والمدراء لتبادل الخبرات، بغض النظر عن تفاوت مستوياتهم سواء داخل المنظمة الإدارية ذاتها او بين المنظمات المحلية والمركزية.
- تشجيع وحث القادة الإداريين على الابتكار المستمر.

والجدول التالي يوضح الفروقات بين القائد الالكتروني والقائد التقليدي:

الجدول رقم (2): مقارنة بين القائد التقليدي والقائد الالكتروني

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد.	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة.
أهدافه طويلة الأجل.	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل.
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية.	يعتمد على عمله وجرأته.
يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي معتمداً على نفسه أولاً.	يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت.
يرتبط بالمؤسسة والأفراد.	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات.
يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز.
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام.	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات.
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحياناً يغادرها قبل أن تفشل.
مظهره وملامحه أهم أدواته الإدارية.	أسلوبه في الاتصالات وملامح لغته هي أهم أدواته الإدارية
محلي.	عولمي، محلي.
انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه.	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين
مجامل أو صدامي.	محاور أو مستمع.
غير مضطر على التعلم، ويتعلم بالمصادفة أو الإكراه.	مضطر إلى التعلم، ويتعلم بالعمد والاختيار.
يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى مهمة أخرى.	ينجز مهاماً متعددة في الوقت نفسه.
أدواره هي: مسوق، بائع، ومدير أفراد.	أدواره هي: مدير معلومات وشبكات، وصانع معرفة.

المصدر: (حدادي مروة، 2020/2019، ص 31)

يؤدي التحول في الوظائف الإدارية الإلكترونية على حساب الأساليب التقليدية للإدارة الى نتائج تتضمن القضاء على إبداعات الأفراد داخل المؤسسة الإدارية وتراجع روح العمل الجماعي الناتجة عن التواصل المباشر بين الموظفين والخدمات الإدارية، ومن المهم الاهتمام بالعنصر البشري الذي بدوره يحقق الأهداف التنظيمية.

ان العلاقة بين الإدارة الالكترونية والتنمية الشاملة ليست مجرد علاقة سببية مباشرة، بل هي علاقة تكاملية وتفاعلية معقدة حيث تؤثر كل منهما في الأخرى وتتأثر بها فالإدارة الالكترونية لا تعد فقط وسيلة لتحقيق أهداف التنمية بل إنها عملية التحول الرقمي بحد ذاتها تمثل عملية تنموية تتطلب استثمارات وتغييرات هيكلية وثقافية عميقة داخل المؤسسات والمجتمع.

خلاصة الفصل الأول:

تعتبر الإدارة الالكترونية أداة رئيسية لتحقيق التنمية حيث تساهم في تحسين وتسهيل تقديم الخدمات الحكومية والإدارية وتطوير كفاءة الأداء الإداري، مما يؤدي الى تحسين مستوى المعيشي وتحقيق الأهداف، فالإدارة الالكترونية ليست مجرد وسيلة بل عنصر استراتيجي لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة

تعد الإدارة الالكترونية نظام حديث للإدارة يعتمد على استخدام الوسائل التكنولوجية والتقنيات الرقمية من اجل تحسين العمليات الإدارية الداخلية والخارجية للمؤسسات العامة والخاصة، تتمثل أهدافها في تعزيز الفعالية والكفاءة وسهولة الوصول الى الخدمات في أي زمان ومكان مع تمكن المؤسسات من تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين وتتميز بخصائص السرعة وتقليل التكاليف وتحقيق تكامل أفضل بين عناصر العمل الإداري.

اما التنمية فهي عملية شاملة تهدف الى تحسين المستوى المعيشي للأفراد والمجتمع بشكل مستدام من خلال تطوير البنية التحتية وتعزيز قدرات الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق التوازن بشكل متكامل، تتناول كافة جوانب التنمية (اقتصاديا، اجتماعيا، سياسيا)، وتعتمد في تنفيذها على اليات الإدارة الالكترونية التي تسهم في تحقيق العديد من الأهداف سواء على مستوى الافراد او على مستوى الجوانب التنموية المختلفة

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية كأداة لتحقيق التنمية

تمهيد:

يعد التحول نحو أنماط إدارة تتسم بطابع إلكتروني من العمليات التي تتداخل فيها العديد من العوامل والمتغيرات مما يصعب تحديدها بشكل مباشر، فـ"التحول" لا يعني مجرد تغييرات بسيطة أو جزئية بل يتعدى ذلك ليشمل معادلات ونتائج غير ثابتة تعكس مدى تطور أو تقدم الأنظمة العملية عبر مجالات متعددة تتداخل فيه المتطلبات الأساسية والمتغيرات المصاحبة لها، لتنشئ بمجموعها بيئة متكاملة تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية، بشكل يهدف إلى تقديم خدمات أكثر جودة وفاعلية، وترقية أساليب الإدارة التقليدية إلى أساليب حديثة وانماط مبتكرة. من أجل تحقيق التنمية المستدامة، يصبح من الضروري دراسة وفهم أسس ومتطلبات هذا التحول بشكل دقيق، إذ أن قياس مدى تطوره وسلاسة تطبيقه يسهم في تحديد المجالات التي يمكن الاستفادة منها، كما يوضح العقبات والتحديات التي قد تعترض مسيرة الانتقال والتنفيذ الفعال لهذا النموذج الإداري الجديد لذا فإن دراسة المتطلبات إلى جانب فهم الأسس الموجهة لهذا التحول تشكل خطوة رئيسية لضمان تحقيق الأهداف المنشودة وتجاوز العقبات المحتملة بما يسهم في دفع عملية التنمية بشكل دائم ومتواصل، لذلك سنركز في هذا الفصل على الإدارة الالكترونية كأداة لتحقيق التنمية من خلال استعراض المبحثين التاليين:

- ❖ المبحث الأول: أسس التحول للإدارة الالكترونية وتحقيق التنمية.
- ❖ المبحث الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية والمعوقات.

المبحث الأول: أسس التحول للإدارة الالكترونية وتحقيق التنمية

تتضح أهمية التحول إلى الإدارة الالكترونية من خلال الحاجة الماسة بتوافر مجموعة من المتطلبات التي تضمن نجاح هذا الإنتقال وتفعليه بشكل فعال، حيث يتطلب الأمر بيئة تشريعية مناسبة تواكب التطورات السريعة مع الإعتماد على إرادة سياسية وإدارية واعية تدعم تطبيق الأسس الحديثة وتكتمل هذه المتطلبات بوجود بنية تحتية وأمنية علاوة على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية لضمان إستدامة الإدارة الالكترونية وتحقيق التطور وتحسين الخدمات المقدمة للجمهور.

المطلب الأول: متطلبات أساسية للتحول الالكتروني في الإدارة

تتطلب الإدارة الالكترونية قيادة واعية تساهم في تسهيل التطور والتغيير وتعزز الاستخدام الفعال للتكنولوجيا والمعلومات، يتحقق ذلك من خلال وجود إرادة سياسية من القيادة الرامية الى إلى التحول الالكتروني، بهدف توفير المال والجهد والوقت والمتابعة المستمرة، وللانتقال من الإدارة التقليدية الى الإلكترونية لابد من توفير متطلبات تشريعية وإدارية واقتصادية واجتماعية لتطبيق هذه الإدارة بنجاح وإخراجها الى الواقع وسنستعرض هذه متطلبات كما يلي:

الفرع الأول: المتطلبات الهيكلية للإدارة الالكترونية

تعد المتطلبات الهيكلية من الركيزة الأساسية لنجاح عملية التحول إلى الإدارة الالكترونية، حيث تشمل كل من وضع متطلبات التشريعية تدعم هذا التحول لضمانها وديمومة تطبيق الأنظمة الرقمية والتكنولوجية في مختلف الإدارات بالإضافة إلى متطلبات الإدارية والتي يحب ان ترافق تبني الحكومة للعصرنة وكذلك المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية وكل ذلك من أجل تقديم خدمات إلالكترونية، سنستعرض المتطلبات كالاتي:

أولا: متطلبات تشريعية

لتطبيق متطلبات الإدارة الالكترونية يجب تحديث القوانين القائمة لتواكب التطورات السريعة في المنظومة المعلوماتية، يشمل ذلك استحداث تشريعات جديدة تهدف الى استيعاب المفاهيم والسلوكيات المعنوية المعاصرة التي تنشأ في سياق استخدام التكنولوجيا في الإدارة، وهذه التشريعات ليست مجرد إضافات بل هي ضرورة لتعريز الأثر القانوني على الواقع العملي إذ يتعين أن تتمتع بالقوة والحجية اللازمة لإثبات التصرفات القانونية وترتيب الحقوق والالتزامات[1] .

قبل بدء التطبيق، يتعين تحديد الإطار القانوني الذي يعرف بالتحول الالكتروني، ومن ثم معالجة اية نواقص او فراغات قانونية قد تنشأ خلال مراحل التحول، وبعد التنفيذ ينبغي وضع قواعد قانونية تضمن أمن المعاملات الالكترونية وتحدد الإجراءات العقابية المناسبة لفئات المتورطين في الجرائم المتعلقة بها.

إن البعد التشريعي كأحد أبعاد الإدارة الالكترونية إذا لم ينطلق من بناء قانوني يرسي قواعد الإدارة الالكترونية فإنه سوف ينعكس بالسلب على بقية الابعاد الرئيسة الأخرى.

لا يمكننا إنكار الجهود المبذولة في عصرنة الإدارة، مثل ما يحدث في الجزائر على مستوي البلديات فيما يخص استخراج الوثائق الاصلية كشهادة الميلاد أو الزواج والتي كان المواطنون من اجل الحصول عليها مضطرين للانتقال لمسافات طويلة للوصول الى البلدية التي تم تسجيلهم فيها.

ثم تعدى الأمر إلى بطاقة التعريف، جواز السفر، رخصة السياقة البيو مترية، نحو تطبيق البطاقة الرمادية البيو مترية، إضافة إلى الخدمة الجديدة لاستخراج وثائق الحالة المدنية عن بعد وهذا تنفيذا للاستراتيجية القطاعية لعصرنة المرفق العام[2] .

[1] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 93.

[2] بن سالم جودي، بوكرش بلقاسم، الإطار القانونية كأحد متطلبات التحول الى الإدارة الالكترونية في الجزائر، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 07، مخبر الدراسات والبحوث في القانون والاسرة والتنمية الادرية، 2021، ص 31.

في ظل الجهود المبذولة ايضا عصرنة الإدارة الضريبية، حيث تم إنشاء موقع إلكتروني يساهم في تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما أدى الى ربط الإدارة الضريبة بتقنيات الاعلام والاتصال. من بين التطورات المهمة، تم إدخال رقم التعريف الجبائي الالكتروني ونافذة التوثيق الجبائي، بالإضافة الى اعتماد قواعد الفحص الضريبي الالكتروني، كما تم تطوير نظام لتحميل الوثائق والتصريحات الجبائية عن بعد[1].

وفي قطاعات أخرى على غرار الإدارة المحلية تمت رقمنه قطاع العدالة ضمن ما جاء به القانون[2] 3/15 المؤرخ في الأول من فيفري 2015 والمتعلق بعصرنة العدالة حيث تضمن عدة جوانب:

- ✓ المنظومة المعلوماتية المركزية لوزارة العدل والاشهاد على حصة الوثائق الالكترونية.
- ✓ ارسال الوثائق والإجراءات القضائية بطريق الالكتروني ضمن إعطاء نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية.
- ✓ استعمال المحادثة المرئية عن بعد أثناء الإجراءات القضائية.

وأيضا لقد أصدرت الدولة الجزائرية العديد من التشريعات القانونية التي تنص على المعاملات الالكترونية فمثلا:

- القانون 2000 – 03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات يمنح السلطة لإصدار تصريحات المعاملات وأداء الخدمات ضمن المادة 39منه.
- المرسوم التنفيذي 01 – 123 المؤرخ في 09 ماي 2001 المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية، وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية.

[1] بن سالم جودي، المرجع نفسه، ص 31.

[2] القانون 15/ 3 المؤرخ في 01 فيفري 2015 والمتعلق بعصرنة العدالة، ج. ر. ج. ج. د. ش، عدد06 المؤرخة في 10 فيفري 2015.

- القانون 05 – 02 المؤرخ في 16 فيفري 2005 المتمم للأمر 75 – 59 الخاص بالقانون التجاري، حيث قدم المبادلات الالكترونية في المواد 414 الى 502.
- القانون 08 – 07 المؤرخ في 23 فيفري 2008 الخاص بقانون التوجيه في التكوين والتعليم المهني حيث قدم في المواد 09، 12، 13.

وبالتالي فوجود تشريعات وقوانين في الإدارة الالكترونية من شأنها تنظيم عمل الإدارة في العالم الافتراضي مما يسهم في القضاء على العديد من المشاكل او الأقل يقلل من حدتها.

ثانيا/ المتطلبات الادارية

تحتاج الادارة الالكترونية إلى قيادات إدارية مدركة تسهم في التطور والتغيير والتفاعل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات. يتطلب ذلك بيئة تنظيمية حديثة من خلال وضع إستراتيجيات وتخطيط مناسب، وإستخدام هيكل تنظيمي يتماشى مع إحتياجات الاعمال الالكترونية.

تتمثل المتطلبات في:

1-**وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** يتطلب ذلك تشكيل إدارة هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية والاستعانة بالجهات الإستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الالكترونية والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة[1]، ، كما تبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في المنظمات بوصفها أحد محاور عملية التخطيط لكي تتمكن المنظمة من تطوير ميزتها التنافسية والحفاظ على مركزها ولتحقيق هذا الهدف تقوم المنظمات بالتفكير الإبداعي، ويتضمن ذلك بيئة العمل الحالية وأهداف وإستراتيجيات المنظمة، وفهم قدرات النظام الحالي والتطلع لكيفية قيام نظم المعلومات بإنتاج مميزات مستقبلية[2].

[1] عيدوني كافية، بن حجوبة حميد، المرجع سابق، ص 11.

[2] إبراهيم قعيد، بغداد بنين، الإدارة الالكترونية . مفاهيم أساسية ومتطلبات التطبيق (قراءة في بعض الدارسات السابقة)، مجلة الريادة في اقتصاديات الاعمال، المجلد 04، 2018، ص 105.

2-**الهيكل التنظيمي:** لم يعد النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسات الذي كان سائدا خلال عصر الصناعة مناسبا لنماذج الاعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والاعمال الالكترونية، حيث تتطلب الاعمال الالكترونية هياكل تنظيمية أكثر مرونة مثل الهيكل المصفوفي والشبكي والترتيبات الخلوية المرتبطة ببنية الاتصالات، ان تطبيق الإدارة الالكترونية يتطلب إجراء تغييرات جذرية في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب بما يتماشـــــــى مع مبادئ الإدارة الالكترونيـة، و يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء إدارات جديدة او دمج بعض الإدارات او حتى إلغاء البعض الاخر منها، إضافة الى تحسين الإجراءات والعمليات الداخلية لضمان بيئة ملائمة تسمح بتطبيق الإدارة الالكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية ويجب ان يتم هذا التحول عبر مراحل تدريجية[1].

3-**التعليم والتدريب:** يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية إجراء تعديلات شاملة في نوعية الموارد البشرية اللازمة، مما يحتم إعادة التفكير في نظم التعليم والتدريب الحالية لتلبية متطلبات هذا التحول الجديد ويتضمن ذلك إعداد خطط وبرامج وأساليب تعليمية وتدريبية على جميع المستويات، كما ينبغي تعزيز وعي المجتمع بشأن ثقافة وطبيعة الإدارة الالكترونية وتوفير الدعم النفسي والسلوكي والتقني والمادي اللازم لتيسير التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية[2].

4-**الإصلاح الإداري:** من أجل تحول ناجح يقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الاداري الذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية، وخبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات والوثائق بمعنى إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية ومتحمسة تتمتع بالقدرة على الإدارة والتوجيه، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة

[1] عيدوني كافية، بن حجوبة حميد، المرجع السابق، ص 12.

[2] المرجع نفسه، ص 12.

تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية، كما ينبغي وضع قواعد واضحة لضمان صحة التصرفات الالكترونية[1].

ثالثًا/ متطلبات إقتصادية وإجتماعية

يمثل الاقتصاد العمود الفقري لأي دولة، حيث تعتبر الإيرادات المالية المصدر الرئيسي لتوزيع الدخل وتمويل المشاريع وبالتالي يتعين على الدول تغيير الأساليب التقليدية التي تتبعها في إدارة الاقتصاد والانفتاح والتوجه نحو الأسواق الجديدة وخاصة التجارة الالكترونية، التي ستثمر في إقامة علاقات جديدة بين المؤسسات الإنتاجية والمستهلكين[2].

تشمل العمل على خلق بيئة إجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول إلى الإدارة الالكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارة، مع الاستعانة بوسائل الاعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الانفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية[3].

الفرع الثاني: المتطلبات الفنية والتنظيمية للإدارة الالكترونية

تعد المتطلبات الفنية والتنظيمية أساس في نجاح الإدارة الالكترونية، حيث تشمل كل من المتطلبات التقنية والبنية التحتية للانتقال من النظام الإداري التقليدي إلى النموذج الالكتروني الحديث في الإدارة بالإضافة الى المتطلبات البشرية والتأهيل البشري وحماية البيانات وتسيير العمليات لتحقيق الأهداف المنشودة، سنستعرض المتطلبات كالاتي:

[1] عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 24.

[2] لعور ياسمينة، مرجع سابق، ص 94.

[3] عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 25.

أولا: المتطلبات التقنية والبنية التحتية

يعد هذه المحور حجر الأساس في إدارة الإدارة الالكترونية، حيث يمثل الأجهزة والتقنيات الضرورية لإنجاح المشروع والتي يتم من خلالها معالجة المعلومات ونقلها إلكترونيا مع ضمان دقتها، سريتها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الالكترونية، كما ان تكنولوجيا المعلومات تشتمل على معدات وبرامج واتصالات، حيث يجب ان تكون هذه العناصر متاحة للاستخدام على أوسع نطاق ممكن لضمان نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية[1].

يمكن للمتطلبات التقنية ان تحقق نتائج أبرزها على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسة والتعليمية.

بينما تعد البنية التحتية التكنولوجية الداعمة للإدارة الالكترونية امرا بالغ الأهمية، فهي تتضمن جميع أجهزة الحاسوب وملحقاتها، بالإضافة الى البرمجيات، قواعد البيانات والشبكات المختلفة، مع ضمان تزامن تطور الأجهزة الإدارية مع التطور التكنولوجي كثر في الفترة الأخيرة الأدوات والمنتجات الخاصة بتسيير التعامل مع أنظمة تقنية المعلومات والاتصالات المسموعة والمرئية التي يلزم توافرها لإمكان تطبيق نظام الإدارة الالكترونية بنجاح[2].

ثانيا: المتطلبات الأمنية لحماية الإدارة الإلكترونية

في عصر المعلومات الحالي، حينما نستفيد من مزايا التقنية والمعلوماتية المتقدمة نجد أنفسنا معرضين لتحديات كبيرة تتعلق بأمان المعلومات ويتعين علينا التركيز على حفظ المعلومات وتخزينها إلكترونيا بطريقة تضمن السرية وحماية المعلومات[3]، إن التطور السريع والمستمر في

[1] عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، تخصص: إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015، ص 74.75.

[2] سويلم العربي، هواري يعقوب، المرجع السابق، ص 37.

[3] حارش وهيبة، يوسف خوجة سمير، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2001، ص 177/176.

المجال المعلوماتي ساهم في إنتشار الجرائم الالكترونية مثل الإختراقات الالكترونية او ما يسمى بالقرصنة الالكترونية.[1]

وبالتالي يعتبر مطلب أمن المعلومات والحماية من التهديدات أمرا ضروريا جدا، لأنه ضروري لكسب ثقة المتعاملين، وبالتالي على القائمين على تطبيق هذا النوع من الإدارة إتخاذ جميع التدابير اللازمة للحفاظ على سرية المعلومات من خلال اتباع الإجراءات التي ترمي الى حمايتها وتأمين استخدامها[2].

ثالثا: متطلبات بشرية لفعالية الادارة الإلكترونية

إن العنصر البشري من العناصر الأساسية في نجاح المنظمات، حيث ان غيابه يجعل من المستحيل تحقيق الأهداف حتى لو توافرت أكبر المعدات والآلات لذلك يتعين تأهيل الكوادر البشرية بشكل جيد ورفع مستواها الى درجات عالية من الكفاءة، تتطلب الإدارة الإلكترونية استعدادًا خاصا للموظفين الفنيين المتخصصين الذين يمتلكون المعرفة اللازمة في البنية المعلوماتية ونظام العمل عبر الشبكات الالكترونية يمكن تحقيق ذلك من خلال تنفيذ برامج تدريبية متعددة تهدف الى تجهيز الكوادر الفنية المطلوبة لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ الإدارة الالكترونية[3].

من بين ما يجب العمل عليه من أجل تأهيل العنصر البشري للتعامل مع الإدارة الالكترونية نذكر ما يلي [4]:

- استقطاب أفضل الأفراد المتخصصين والمؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطوير تحفيزهم.

[1] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 94.

[2] إبراهيم قعيد، بغداد بنين، المرجع السابق، ص 152.

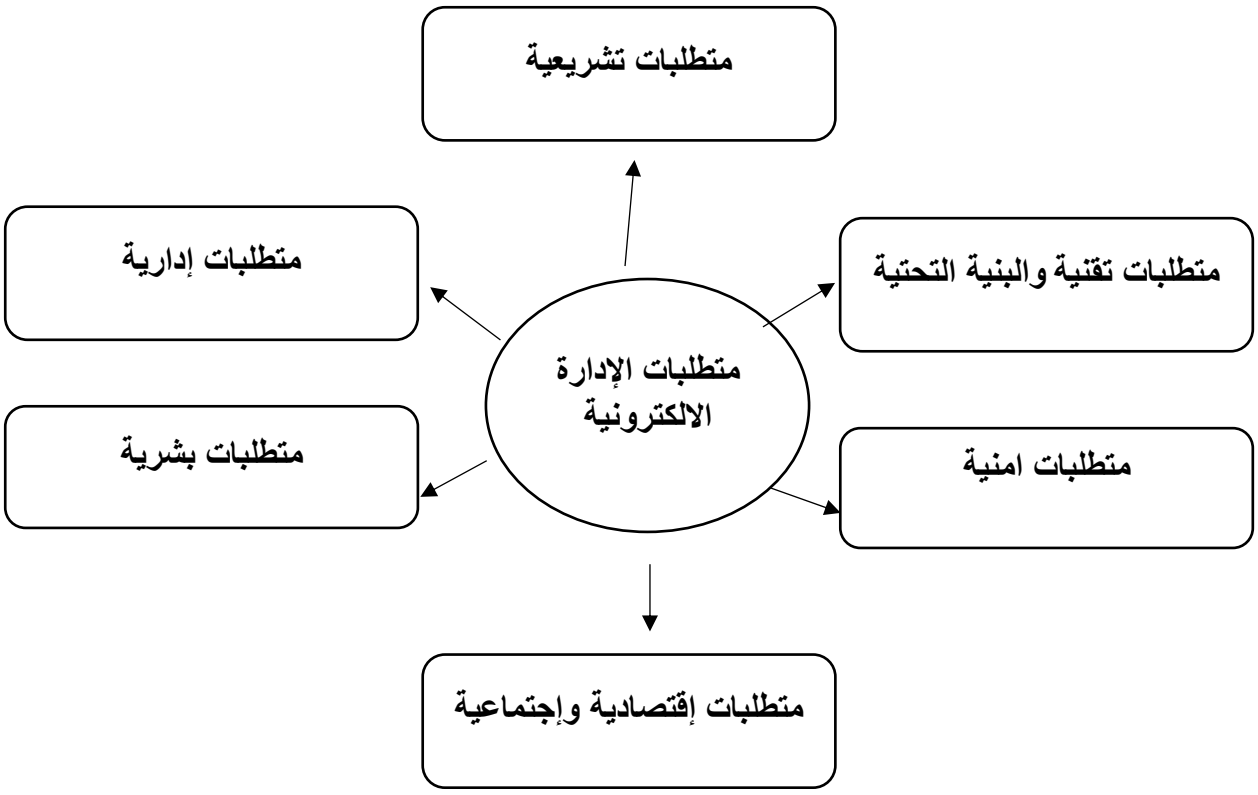
[3] ليلى محديد، الإدارة الالكترونية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 01، جامعة زيان عاشور، جلفة، 2023، ص 384.

[4] إبراهيم قعيد، بغداد بنين، المرجع السابق، ص 151.

- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

الشكل الموالي يوضح متطلبات الإدارة الالكترونية:

الشكل رقم (1): يمثل متطلبات الإدارة الالكترونية



من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: التجارب الدولية لترسيخ الإدارة الالكترونية

كان لتطور الحاسوب في نهاية الثمانينيات من القرن السابق دورا ملهما لاستخدام الحاسوب في الإدارات العامة في الدول المتطورة، وقد كان لبعض الدراسات والتجارب الدور الفعَّال في إرساء الحكومة الالكترونية، وهذا ما يجعلنا نتناول المعادلة المرجعية لتبني الحكومة الالكترونية في الفرع الأول، ثمّ تقنية المعادلة الرياضية لتطور الإدارة الالكترونية في الفرع الثاني.

الفرع الأول: المعادلة المرجعية لتبني الحكومة الالكترونية

أولا: نماذج لفريد ديفيس

قدّم فريد د. ديفيس، في سبتمبر 1989، نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، في مقالته المنشورة عام 1989 بعنوان "الفائدة المتصورة، وسهولة الاستخدام المتصورة، وقبول المستخدم لتكنولوجيا المعلومات". اختبر ديفيس رسميًا نموذجًا تجريبيًا يتضمن المعادلة الأساسية والتي نقدمها بالتبسيط التام التالي:

Behavioral Intention=B0+B1 Perceived Usefulness+B2 Perceived E ase Of Us[1]

- "النية السلوكية (BI)" تمثل احتمالية استخدام المستخدم لتقنية معينة[2].
- "الفائدة المتصورة (PU)" هي: "مدى اعتقاد الشخص بأن استخدام نظام معين سيحسن من أدائه الوظيفي".

[1]Fred D. Davis, "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology", MIS Quarterly, Management Information Systems Research Center, University of Minnesota Vol. 13, No. 3, pp. 319–340.
[2]Ibid, p318.

- سهولة الاستخدام المتصورة (PEOU) هي "مدى اعتقاد الشخص بأن استخدام نظام معين سيكون دون جهد[1]".

أحدث هذا النموذج ثورة في كيفية تقييم الباحثين والممارسين لتبني التكنولوجيا من خلال التركيز على معتقدين أساسيين هما: الفائدة المتصورة وسهولة الاستخدام المتصورة كمؤشرات على نية المستخدم لتبني نظام الادارة الالكترونية، واليوم يشكل نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) ونماذجه اللاحقة (TAM2، UTAUT) أساسًا لعدد لا يحصى من دراسات الحكومة الإلكترونية حول العالم، مقدما معلومات لاستراتيجيات زادت بشكل ملحوظ من مشاركة المواطنين، خفضت تكاليف الخدمات وعززت شفافية الحوكمة.

بعد نشر ديفيس لدراسته بفترة وجيزة، بدأ الباحثون بتطبيق إدارة الأصول التقنية في سياقات (الحكومة الإلكترونية) وقد عرّف أوائل المتبنين – بمن فيهم باحثو منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية – الحكومة الإلكترونية بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قِبل الإدارة العامة" منذ عام 1998.

ثانيا/ نماذج مختلفة بعد معادلة فريد دافيس.

بعد نموذج دافيس استلهمت منه عدة نماذج معادلاتية مثل: نموذجي TAM2 لسنة 2000 وTAM3 لسنة 2008 حيث قام فينكاتيش وآخرون بدمج ثمانية نماذج سابقة في "النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا".

وقد استخدمت مركبات نظرية قبول واستخدام التكنولوجيا الأساسية الأربعة – وهي: توقع الأداء، توقع الجهد، التأثير الاجتماعي والظروف المُيسّرة – على نطاق واسع لتقييم بوابات الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية[2] والهند وكازاخستان،[3] مما أسفر غالبا عن رؤى عملية لصانعي السياسات.

[1]Ibid, p18.

[2] إسحاق كوني مينساه واخرون، اعتماد خدمات الحكومية، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2025/05/25، على الساعة 8:00 ما، في الموقع الالكتروني: https://2u.pw/e6Kj8

[3] دانييل نيجارد إيج وآخرون، مقالة الكترونية، تم الاطلاع عليها بتاريخ بنفس التاريخ السابق، في الموقع الالكتروني: https://2u.pw/8LXSb

على الرغم مما ذكر من قبل، أظهرت أحدث الدراسات أهم فوائد الإدارة الالكترونية نذكرها بإيجاز في النقاط التالية:[1]

1-زيادة إقبال المواطنين.

2-تحسين جودة الخدمة والشفافية.

3-سهولة الاستخدام بدون مراعاة الزمان والمكان.

ومنه ننتقل للعنصر الموالي الذي يقربنا من معنى تقنية المعادلة الرياضية للإدارة الالكترونية.

الفرع الثاني: تقنية المعادلة الرياضية لقياس تطور الإدارة الإلكترونية

حسب أحدث الأبحاث يمكن التعبير عن المتطلبات السابقة للإدارة الإلكترونية والتي حاول فيها صاحبا المقال (**Manpreet Kaur**، **Mengzhong Zhang**) العوامل الهامة في نجاح وتقدم الإدارة إلكترونيا[2] بالنظرية الرياضية الموضحة باستخدام الصيغة التالية:

$$Y = F\ (X1, X2, X3, \ldots, Xn\ )$$

في هذه الصيغة، يمثل Y فعالية الإدارة الإلكترونية وهو المتغير التابع وتشمل المتغيرات المستقلة المشار إليها بـ، X1، X2، X3، ...، Xn، مكونات رئيسية أو عوامل مهمة مختلفة، حيث يمثل X_1: عامل البنية التحتية التكنولوجية، ويمكن قياسها من احصائيات الوزارة فهي الأقدر على معرفة تغطيتها للإدارات بالوسائل والمنصات[3] الإلكترونية الضرورية للسير الأمثل للإدارة.

[1] إسحاق كوفي مينساه واخرون، الموقع الإلكتروني السابق.

[2] Mengzhong Zhang, Manpreet Kaur, **Toward a theory of e-government: Challenges and opportunities, a literature review**,2024, p 21-22

[3] – هناك أنواع عدة من المنصات الخاصة بتواصل المتعاملين من خلال الهواتف النقالة الذكية، التي تختلف منصاتها عن منصات الحاسوب التي تعتبر هي الأخرى نوعا مختلفا يعتبر وجوده ضرورة للقيام الإدارة الإلكترونية.

يمثل X_2: الأطر الإدارية المتعلقة بقدرة التكيف وكفاءة الهياكل.

يمثل X_3: محو الأمية الرقمية ومشاركة المواطنين. يمكن حسابها من خلال استطلاعات الرأي الموثوقة خاصة التي تقوم بها الحكومة. وهو يأخذ قيمة أكبر تماما من الصفر ولا تتعدى المائة [0، 100[.

يمثل X_4: أمان البيانات والخصوصية يشير إلى قوة وموثوقية تدابير حماية البيانات، وهو عامل يقاس بواسطة مختصين في البيانات الإلكترونية، والذين يقومون بمهمة رقابة البيانات من القرصنة، بواسطة برامج يختارونها من دول متطورة في المجال الإلكتروني كالهند، الولايات المتحدة وغيرهما.

يمثل X_5: على بناء القدرات والتعاون، والذي يتناول مدى جاهزية المنظمة والتعاون بين الإدارات (بين الجهة المركزية والجهة المحلية).

أمَّا ما يمكن إضافته هو عامل مهم يجعل المعادلة تتواصل أو تنهار، وهو العامل القانوني.

يمثل X_0: وهو يمثل الوجود القانوني حيث لا يمكن أن يأخذ إلا قيمتين (0، 1) حيث القيمة (0) تمثل الوجود القانوني، إذا لم تأمر الحكومة به فيجعل المعادلة تنهار لأنها تؤول إلى الصفر وهو شيء منطقي، فلا وجود لإدارة إلكترونية ما لم يقرَّه القانون بمرسوم تنفيذي.

أما القيمة الثانية (1) فهو عنصر الحياد في عملية الضرب، بحث يترك المعادلة تتواصل بسلاسة. فوجود القانون يترك العامل (y)

عوامل إضافية (Xn) يمثلها يلعب كل من هذه المتغيرات المستقلة دورًا حاسمًا في تحديد الفعالية الكلية لمبادرات الإدارة الإلكترونية، مما يُبرز الحاجة إلى نهج شامل يتناول هذه الجوانب المتعددة الأوجه لتحسين نتائج الإدارة ورضا المواطنين[1].

[1] Mengzhong Zhang, Manpreet Kaur, Op, Cit, p 21-22

يمكن إستلهام من تجارب الدول الرائدة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- تعد **سنغافورة** نموذجا ناجحا في مسار التحول إلى الحوكمة الرقمية، حيث ركزت على المدفوعات الرقمية وتطوير دخول موحد وآمن للخدمات الحكومية كما استعانت برأى المستخدمين في عمليات التخطيط لتمكين (tech stack) وتصميم الخدمات، وإستثمرت في منصات مشتركة البيانات بينها تتميز بخطة مدروسة تتسم بالصبر وتفاعلت بشكل فعال مع الجمهور من أجل الإستفادة من أفكارهم ووجهات نظرهم[1]
- **إستونيا** هي كذلك حققت إنجازات متميزة في توفير الخدمات الحكومية الرقمية بشكل كامل، حيث يمكن إتمام عملية دفع الضرائب عبر الانترنت في أقل من خمس دقائق، بالإضافة إلى توفر 99% من الخدمات العامة على مدار الساعة طوال الأسبوع، كما حرصت على تأمين البيانات من خلال تخزين نسخ إحتياطية في خوادم أجنبية محمية بشكل جيد، بما في ذلك إقامة سفارة بيانات في لوكسمبورغ لضمان حماية المعلومات وسرية البيانات[2].
- في عام 2022، تصدرت **كوريا الجنوبية** التصنيف العالمي للحكومات الالكترونية وفقا لتقييم "البنك الدولي"، وذلك بفضل إنطلاقها لمشروع "**حكومة المنصة الرقمية**" التي تهدف إلى تسهيل تقديم خدماتها الى الجمهور، بذلك أصبحت كوريا نموذجا عالميا في التحول الرقمي الناجح وقصة يحتذي بها على مستوى الدولي[3].
- سعت **جامعة الملك عبد العزيز** إلى التحول نحو جامعة إلكترونية من خلال تنفيذ أنظمة الإدارة الالكترونية بشكل تدريجي ومنهجية مدروسة ما أسهم في تبسيط العمليات الإدارية

[1] أروى القباطي، سنغافورة تجربة ناجحة في تحولها نحو الحوكمة الرقمية، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2025/04/28، على الساعة 12:00سا، في الموقع: https://tech-ye.com.

[2] مركز الدراسات العربية الاوراسية، تجربة إستونيا الرقمية، تم الاطلاع عليها في نفس التاريخ السابق على الساعة 12:30سا في الموقع: https://2u.pw/vPdUQ3ZH

[3] جونغ جو ري، كوريا في المرتبة الأولى على مستوى التحول الرقمي، تم الاطلاع عليه في نفس التاريخ السابق على الساعة 13:00 ما، في الموقع: https://2u.pw/Ql9R0

وتقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بتنفيذ المهام، وتيسير الوصول إلى المعلومات في أي وقت بالإضافة الى تحسين الأداء الوظيفي[1].

المبحث الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية والمعوقات

في ظل التقدم السريع الذي تشهده التكنولوجيا وتزايد الإعتماد عليها في مختلف القطاعات أصبحت الإدارة الالكترونية محورا رئيسيا لتحقيق التطور، فإعتمادات الحكومة والمؤسسات على تطبيق الإدارة الحديثة يفتح أفاقا واسعة لتحسين الأداء وتقديم خدمات أكثر كفاءة للمستفيدين منها، إلا أن هناك معوقات تحول دون اللجوء الي إستخدام التقنيات الحديثة ويعيق التحول الالكتروني في الإدارات وغيرها، لذا سنتطرق في المطلب الأول لمعرفة مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية، ثم في المطلب الثاني سنوضح معوقات التحول الالكتروني للإدارة.

المطلب الاول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية

إن تعدد المجالات التي تطبق فيها الإدارة الالكترونية في جميع القطاعات الحيوية والمتنوعة هو ما يعكس مرونتها وقدرتها على إحداث تحول جذري في أساليب العمل والخدمات المقدمة للجمهور، سنوضح ذلك من خلال الفرع الأول والذي يوضح الحكومة والتجارة الالكترونية ثم في الفرع الثاني النشر والتعليم الالكتروني.

الفرع الأول: الحكومة والتجارة الالكترونية

أولا: الحكومة الإلكترونية

لقد لجأت العديد من الحكومات للإستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خدمة المواطنين. وقد برزت هذه الجهود من خلال تطوير تطبيقات وبرامج تهدف إلى خدمة المجتمع وتحسين جودة الخدمات المقدمة، حيث أن هذا التحول مدعوم بعدة عوامل مهمة، أبرزها التطور السريع في التكنولوجيا وثورة المعلومات، بالإضافة إلى التوجه العالمي نحوها، والتحول نحو أنظمة

[1] عائشة بنت أحمد الحسيني، شدا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي، مجلة العلمية لقطاع كليات التجارية، العدد 10، جامعة الازهر، 2013، ص 44/40.

ديمقراطية مصحوبة بتغيرات اجتماعية ملحوظة، مع ضرورة الاستجابة السريعة والتكيف مع هذه التحولات. فالحكومة الإلكترونية هي نظام تقني يُستخدم من قبل الإدارات العامة في علاقاتها مع المواطنين والشركاء من قطاعات العمل العام والخاص، بهدف تحسين الكفاءة وتسهيل العمليات والخدمات المقدمة[1].

وتعرف الحكومة الالكترونية أيضا إستعمال الحاسوب والتكنولوجيا المتطورة للإعلام والاتصال داخل أجهزة وإدارات الدولة (التعليم، التربية، الصحة، الضرائب،....)، ونكون أمام حكومة إلكترونية لما يتحقق تفاعل وتواصل الحكومة(الدولة) وأجهزتها ومديريها مع المواطنين من خلال مواقع ومنصات عبر الانترنيت[2].

نشأت الحكومة الالكترونية في كثير من دول العالم منذ عام 1999 مثل **الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة البريطانية**، كما بدأت تظهر في بعض الدول العربية عام2000م. ويتم بمقتضاها تحويل كل أعمال ومعاملات المؤسسات الحكومية مع المواطنين والمؤسسات الأخرى في صورة إلكترونية متكاملة تعتمد على إطار من الشفافية والوضوح الكاملين لكل ما يتم إنجازه من إجراءات داخل دائرة صنع واتخاذ القرارات[3].

الجزائر التي تعتبر من الدول النامية، تحذو حذو الدول المتقدمة، بإستخدامها لتقنيات حديثة في جل قطاعاتها حيث بدأ تطبيق الإدارة الالكترونية منذ العام 2013، بالرغم من البنية التحتية الغير المكتملة إلا ان هناك بعض الصور للحكومة الالكترونية فيها.

ولعل هذه صور كالاتي:

[1] بوزورين فيروز، متطلبات ومعوقات التحول الى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في الجزائر، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية . بحوث ودراسات .، المجلد 09، العدد 01، 2022، ص 396.

[2] بوزيان العجال، بوثلجة عبد الناصر، الحكومة الالكترونية في خدمة ابعاد التنمية المستدامة، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة احمد درابة، ادرار، المجلد 03، العدد 03، 2015، ص 44.

[3] بوزورين فيروز، المرجع السابق، 397.

أ – **من الحكومة إلى الحكومة:** وهو يمثل شكل التعامل الالكتروني داخل أجهزة الدولة، حيث تقوم الحكومة بتوظيف البنية التحتية الشبكية للحكومة لتنفيذ معاملات تتطلب التنسيق والتواصل بين مستويات إدارية داخل وزارات ودوائر حكومية مختلفة، تكمن أهمية هذا النموذج في ان العديد من الخدمات الحكومية تستلزم مدخلات وموافقات من عدة دوائر حكومية مختلفة، ومن الأمثلة الحية على هذا النوع نجد: موقع (www.cg.gov.dz) الموقع الالكتروني الرسمي للحكومة (الوزير الأول) الجزائرية، هذه المنصة توفر معلومات شاملة حول الحكومة والوزارات والمؤسسات الحكومية الأخرى.

ب – **من الحكومة إلى المؤسسة:** يتناول هذا المفهوم التعامل الالكتروني بين الحكومة والمؤسسات حيث يمكن للحكومة أن تصدر قراراتها وإجراءاتها الرسمية عبر المواقع الالكترونية والمنصات الرقمية، كما يسهل الوصول إليها، في المقابل تستطيع المؤسسات الرد عليها او تقديم الملاحظات والتعديلات بشكل مباشر من خلال الشبكة أيضا، ومن الأمثلة على هذا النوع نجد: موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية (www.interieur.gov.dz)، التي تقدم خدمات الكترونية للمؤسسات وتمكنهم من الوصول الى المعلومات من خلال هذه المنصة كما تتيح للمواطنين الاستفادة من الخدمات ايضا كسحب وثائق الحالة المدنية وغيرها.

ج – **من الحكومة إلى المواطن:** بمعنى التعامل إلالكتروني مع المواطنين مباشرة، وتشمل هذه العلاقة مجموعة من الانشطة المتنوعة والمهمة ذات الصلة بالدور الحيوي للحكومة في حياة المواطنين، كعمليات التسجيل المدني والخدمات الصحية والتعليم والخدمات الاجتماعية وغيرها من التعاملات التي تيسر حياة المواطنين[1]، ومن الأمثلة على هذا النوع: البوابة الحكومية للخدمات العمومية التي تعرف باسم "بوابتك" (www.bawabatic.dz) هذه البوابة هي نقطة اتصال رئيسية بين الحكومة والمواطنين، حيث تقدم الخدمات الرقمية والإجراءات الإدارية المختلفة وتسهيل

[1] بوزورين فيروز، المرجع السابق، ص 397/398.

الوصول اليها، يتم تصنيف الخدمات بناء على فئة المستخدمين (مواطنين، متعاملين، جمعيات) وعلى المواضيع التي تهم المواطنين.

ثانيا: التجارة الالكترونية

تعتمد التجـــارة الالكترونيـــة على إستخدام الإنترنت من قبل الشركات التجـارية في مجـالات ترويج و تطوير المعاملات المالية وغيرها، لقد لعبت الشبكة العالمية (الانترنت) دورا حيويًا في تقريب المسافات بشكل عام بين المنتج والمستهلك بشكل خاص، بحيث أصبح بإمكان المستهلك إجراء عمليات الشراء إلكترونيًا عبر الإنترنت دون الحاجة إلى وسطاء أو مندوبي مبيعات مما يوفر عليه الوقت والجهد، ويوفر خيارات أكثر وأسعارًا أقل، ومن الجدير بالذكر أن أول تطبيق لمفهوم التجارة الإلكترونية بدأ في أوائل السبعينيات، حيث كانت عمليات التحويل المالي الإلكتروني بين المؤسسات، وكانت مقتصرة على المؤسسات والشركات المالية الكبرى، قبل أن يتوسع ليشمل عمليات إرسال واستقبال الوثائق إلكترونيًا بشكل أوسع[1].

وتعرف التجارة الالكترونية بأنها: "عملية البيع والشراء للسلع والخدمات الكترونيا، صفقات الأعمال المحسوبة باستخدام الانترنيت، الشبكات والتكنولوجيات الرقمية الأخرى، وهذا التعريف يتسع ليشمل الأنشطة التي تدعم صفقات السوق مثل الإعلان، التسويق، دعم الزبون، التوريد وعمليات الدفع"[2].

ومثال ذلك: موقع وزارة التجارة: (www.commerce.gov.dz) إصدار هذا الموقع بموجب القانون رقم 18-05 المؤرخ في 24 شعبان 1439هـ الموافق لـ10 مايو 2018م و المتعلق بالتجارة الالكترونية وتنظيمها، يشمل هذا القانون مختلف جوانب التجارة الالكترونية وشروط الدفع الالكتروني وحماية المستهلك، ويعطي هذا القانون الحق للمواطنين في ممارسة التجارة الالكترونية

[1] بوزورين فيروز، المرجع السابق، ص 398.

[2] نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية الاستراتيجية – الوظائف – المجالات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 48.

إذا ما توفرت الشروط القانونية المنصوص عليــها، يحتم هذا القانون على كل تاجر إلكتروني تسجيل نفسه في السجل التجاري الالكتروني و يضع هذا القانون رقابة صارمة على المتاجر الالكترونية لضمان حماية المستهلك.

الفرع الثاني: النشر والتعليم الالكتروني

أولا: النشر الالكتروني

يتيح النشر الإلكتروني فرصة واسعة لتعميم المعلومة وتوسيع نطاقها لتصل إلى الجميع والتي كانت في السابق محدودة التوزيع والانتشار، كما أصبحت الكتب والصحف والدوريات والمراجع متوفرة للباحثين أينما وجدوا، حيث أن للنشر الالكتروني الأثر الأكبر في المجال العلمي والبحث والتعليم الجامعي فمن خلاله فتحت الأبواب أمام الباحثين لنشر أبحاثهم وعرض أفكارهم وتبادلها في مختلف التخصصات، الامر الذي يسهم في تطوير المعرفة وازدهارها، ويعزز الإبداع والابتكار والبحث العلمي[1].

يعرف النشر الإلكتروني بأنه: "ذلك النوع من النشر الذي يتم فيه نقل المعلومة أو الرسالة الفكرية من المصدر (المؤلف) إلى المتلقي (المستفيد) اعتمادا على التكنولوجيا الحديثة (مثل الحاسبات الآلية وما يرتبط بها من وسائط التخزين سواء ممغنطة أو مليزرة، وشبكات الاتصالات وما يمكن أن يسجد من تكنولوجيات أخرى) في تسجيل المعلومة ثم تجهيزها وأخيرا بثها"[2].

تم التوجه نحو الاعتماد على النشر الالكتروني لمواكبة الانفجار المعرفي والحاجة الماسة لمتابعة ما ينشر بشكل سريع وبطرق سهلة، كما ان طبيعة تطور نظم المعلومات وتزايد حجم المطبوعات فان عملية النشر الالكتروني من خلال جهاز الحاسوب وتعدد أغراض المستخدم فيها، أصبح هو الحل الأمثل للعديد من المشكلات، واضافة حقيقية في مجالات الاعلام، التعليم، الصحة والخدمات الحياتية اليومية وغيرها.

[1] بوزورين فيروز، المرجع السابق، ص 399.

[2] عليان ربحي مصطفى، البيئة الالكترونية، طبعة 02، دار صفصافة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 154.

مثال ذلك: المنصة الجزائرية للمجلات العلمية (ASJP) هذه المنصة(www.asjp.cerist.dz) للنشر الأكاديمي تابعة لمركز البحث في الاعلام العلمي والتقني (CERIST) تضم مئات المجلات العلمية المحكمة في مختلف التخصصات وتتيح للباحثين نشر ابحاثهم بعد مرحلة الاقران.

ثانيا: التعليم الالكتروني

يقصد به التعلم عن بعد أو عبر شاشة الحاسوب، وبمفهوم مخالف يعنى تحويل التعلم التقليدي إلى شكل رقمي، وبالتالي فهو من الوسائل التعليمية التي تعتمد على تقنيات الاتصالات والبرامج الالكترونية سواء على شبكات خاصة أو شبكات مشتركة أو بشبكات الأنترنت ويتكون التعليم الالكتروني من عمليتين أساسيتين: الأولى "عملية تدريسية" تتعلق بتقديم المحتوى الكترونيا للمتعلم عبر الوسائط المتعددة المعتمد على الحاسوب وشبكاته، بحيث يتيح للمتعلم بالتفاعل مع المحتوى في أي مكان وفي أي زمان يختاره، وبالسرعة التي تناسبه. والثانية، "عملية تنظيمية إدارية" تتعلق بتوظيف مزيج من الوسائط التعليمية وفريق للعمل على إدارة المقرر من خلال نظام لإدارة التعليم والمحتوى الالكتروني[1].

وهناك مزايا عديدة للتعليم الالكتروني نذكر من بينها:

- يعبر أقل تكلفة مقارنة مع التكاليف المترتبة على التعليم التقليدي.
- يتيح إمكانية تعلم العاملين في مناصب عملهم بدون ترك عملهم والذهاب إلى البرنامج التدريبي.
- خلق بيئة متفاعلة ومتعاونة بين المتعلمين وبذلك ينمي مهارات كثيرة في التعاون والتفاعل لديهم.
- إمكانية تعلم بطرق أكثر جودة وفاعلية مقارنة بالطرق التقليدية في قاعات التدريس.
- سرعة التعلم الالكتروني وذلك لتحقيق القدرة على مجاراة سرعة التغيير.

[1] بوزورين فيروز، المرجع السابق، ص 400.

ومن الأمثلة نجد[1]:

استفادة قطاع التعليم بجميع اطواره (الابتدائية، المتوسط، الثانوي، الجامعي، التكوين المهني) بجملة من الخدمات الحكومة الالكترونية التي تساهم في تسهيل العمليات الإدارية والتواصل بين المؤسسات التعليمية والمستفيدين نذكر منها:

- دفع الرسوم الدراسية الكترونيا.
- الاطلاع على النتائج من خلال المواقع الالكترونية.
- إدارة المنح والمساعدات الكترونيا.
- تحميل الدروس من البوابات الالكترونية للمؤسسات التعليمية.
- المكتبة الافتراضية (الرقمية).

المطلب الثاني: تحديات وعوائق التحول نحو الإدارة الإلكترونية

تواجه عملية التحول الى الإدارة الالكترونية العديد من العوائق والتحديات، منها غياب إطار تشريعي واضح ومنسق ينظم تكنولوجيا المعلومات والامن السيبراني ويعالج قضايا الخصوصية كما يعيق عدم الامتثال للمعايير القانونية وضعف الثقة بين المواطنين والمؤسسات وعدم وجود دعم سياسي وتنظيمي قوي، ولمعرفة هذه العوائق ستنطرق اليها في هذا المبحث في الفرعين الفرع الأول عوائق عامة تشمل جميع الجهات والمؤسسات، الفرع الثاني عوائق خاصة.

الفرع الأول: عوائق عامة تشمل جميع الجهات والمؤسسات

أولا: العوائق التشريعية والتنظيمية: تعد الأطر القانونية والتشريعية حجر الزاوية في بناء الإدارة الالكترونية، فبدونها تفتقر المعاملات الى الشرعية والثقة.

[1] بوزيان رحماني جمال، تطبيقات الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 18، 2018، ص 107.

إن سن القوانين التي تدعم التحول نحو الإدارة الرقمية وتفعيلها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من التنمية، وحماية البيانات والمعاملات الإلكترونية أمرٌ بالغ الأهمية ويشمل ذلك سن نصوص قانونية لأنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقابلية التشغيل البيني للبيانات[1].

كما يجب أن تعالج السياسات العامة القضايا المتعلقة بالخصوصية وحماية البيانات والأمن السيبراني لبناء الثقة بين المواطنين والشركات، وينبغي أن تضمن الأطر التنظيمية امتثال خدمات الحكومة الإلكترونية للمعايير القانونية والأخلاقية، وتوفير هيكل واضح ومتسق للتنفيذ من خلال إرساء أساس سياسي متين يُمكن الحكومات من تهيئة بيئة مُمكّنة لنشر وتشغيل خدمات الحكومة الإلكترونية بنجاح[2].

ومن بين أهم صور المعوقات التشريعية: [3]

- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبقها على الإدارة والمعاملات الالكترونية، ما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.
- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن إعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة مما يعرقل كثيرا من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات وتحقق الفائدة المرجوة منها.

[1] Mengzhong Zhang, Manpreet Kaur, Op, Cit, p 30

[2] فرانس بيلانجر، جانين س. هيلر، إطار عمل للحكومة الالكترونية: الاثار المترتبة على الخصوصية، 2006، تم الاطلاع عليه بتاريخ2025/05/20 على الساعة 08:00 سا، في الموقع:

https://2u.pw/kQTPt

[3] بوزكري الجيلالي، الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في التسيير، تخصص: إدارة الاعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة الجزائر3، 2016/2015، ص 131.

- غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم وبخاصة الحسابات البنكية والمستندات ذات الخصوصية وأسرار المؤسسات.
- عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصداقيتها.

ثانيا: العوائق الإدارية:_تواجه الإدارة العديد من التحديات والمعوقات الإدارية اثناء انتقالها من الأسلوب التقليدي الى الأسلوب الالكتروني، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1. **ضعف التخطيط الاستراتيجي:** عدم جاهزية الهيكل الإداري الداخلي لتكييف الهياكل التنظيمية التقليدية في شكل يتماشى مع العمل الإلكتروني وهذا ما ينتج أنظمة إلكترونية غير متكاملة.
2. **مقاومة التغيير:** حيث يبدي العديد من موظفي القطاع العام ترددا في تبني التقنيات الجديدة وتساهم عوامل مثل نقص الثقافة الرقمية والخوف من فقدان الوظائف في هذه المقاومة.
3. **سيطرة المفاهيم التقليدية (البيروقراطية):** ويتجلى في تردد الموظفين في استخدام التكنولوجيات الرقمية الحديثة خشية ارتكاب أخطاء إدارية. الاعتماد على طرق العمل اليدوية والروتينية.

يمكن الإضافة على ذلك[1]:

1. ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات.
2. الافتقار الى وجود جهة لتبني مشروعات الإدارة الالكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي الى ضعف توافق الأنظمة.
3. غياب التنسيق الفعال بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.
4. غياب توفر التدريب للمتخصصين بشكل واسع في المواقع المرغوب فيها.

[1] بوزكري الجيلالي، المرجع السابق، ص 128.

ثالثا: العوائق الثقافية والاقتصادية والاجتماعية: يعاني المشروع الحضاري من تحديات ثقافية وإجتماعية تعرقل تنفيذه، حيث يستلزم التغيير الإداري تفهم المجتمع ومواجهة العادات والتقاليد التي قد تثبط إعتماد التقنيات الحديثة والتحديث الإداري، ومن ضمن ذلك نجد[1]:

1. ضعف الثقة في التكنولوجيا: وهو نتيجة لوجود نقص في الوعي العام، وعدم معرفة خدمات الإدارة الإلكترونية المتاحة أو كيفية استخدامها.
2. نقص الشفافية وانتشار نفوذ وهيمنة أصحاب المصالح.
3. نقص الموارد الضرورية لتمويل مبادرات الإدارة الالكترونية خاصة في ظل انخفاض الإيرادات المالية للدولة.

الفرع الثاني: العوائق الخاصة على حسب الجهة أو طبيعة المؤسسة.

أولا: العوائق التقنية: هناك مجموعة من التحديات التي تعيق تنفيذ الإدارة الالكترونية، من أبرزها[2]:

1. ضعف البني التحتية للشبكات في بعض المناطق مما يعيق تشغيل وتفعيل الإدارة الالكترونية.
2. صعوبة تطوير البرمجيات في ظل الخلط الحاصل في تحديد البرمجيات المطلوبة ومواصفاتها وشروط عملها.
3. ضعف دعم تقنيات اللغة العربية وعدم توفرها في بعض التقنيات.
4. قلة الكوادر البشرية القادرة على تطبيق تكنولوجيا المعلومات.
5. عدم مواكبة التطورات السريعة في مجال البرمجيات وبرامج التشغيل في الحاسوب.

[1] بوزكري الجيلالي، المرجع السابق، ص 126.

[2] لعور ياسمينة، المرجع السابق، ص 98.

ثانيا: المعوقات الأمنية: أي ما يعرف بتهديدات الأمن السيبراني وتشكل هذه العوائق مخاوف كبيرة لأنها تتعلق بخصوصية البيانات وأمن المعلومات الشخصية، ولأنها تخل بثقة المستخدم وتبني خدمات الحكومة الإلكترونية، تتمثل هذه المعوقات في:

1. عدم توافر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة تتفق عليها كل الأطراف المعنية.
2. القلق من نجاح الاختراقات التي تضر بالبيانات الشخصية وتستعمل في أنشطة غير مشروعة.
3. تشمل تحديات أمن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر، بعضها فني تقني يرتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الاخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الالكترونية حول العالم

يتحقق الأمن المعلوماتي بثلاث عناصر التالية[1]:

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

ثالثا: العوائق البشرية: يمكن تحديدها فيما يلي[2]:

1. إنعدام الخبرات والأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية.
2. غياب الدورات التكونية ورسكلة موظفي الإدارة في ظل التحول للإدارة الالكترونية.
3. ضعف طرق تقديم الخدمات التي تقوم بها الكوادر البشرية، حيث يتم تقديمها بصورة شكلية بحته دون النظر الى الجانب الموضوعي أساس الخدمة.

[1] عبان عبد القادر، المرجع السابق، ص 81.

[2] بوزكري الجيلالي، المرجع السابق، ص 128.

4. قلة تشجيع المسؤولين للإفراد على التعلم الذاتي للبرامج وتطبيقات الإدارة الالكترونية وتقنية المعلومات.
5. تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بان هذا التغيير يشكل تهديدا.
6. قصور نظرة الموظفين والعمال الإداريين في الجامعات الى المشروعات التقنية والحاسب عامة على رؤية ما تكلفه هذه المشروعات من نفقات دون النظر الى إيجابياتها وفوائدها.

خلاصة الفصل الثاني:

إن مشروع الإدارة الالكترونية نجاحها أو فشلها يتوقف على توفير هذه المتطلبات، والتي تشمل إبتدءا على توفير النصوص التنظيمية والقانونية وكذلك البنية التحية إلى غاية الحماية من تهديدات الأمن السيبراني، وذلك للإستفادة القصوى من هذه الموارد من خلال إعتماد خطة سير متكاملة وشاملة لتحقيق التنمية في الإدارات والمؤسسات الحكومية في شتى مجالاتها و الإقتداء بنهج الدول المتقدمة، و من الجدير بالذكر أن هناك بعض العوائق التي تخرب سير الإدارة إلى التحول الالكتروني والتي يجب العمل على السيطرة عليها لضمان نجاح المشروع وإتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها.

ومن خلال ما تم التطرق اليه فإن الجزائر تسعى جاهدة الى تطبيق الإدارة الالكترونية ورقمة جميع قطاعاتها تدريجيا، ولقد تم تحقيق بعض التقدم في بناء الأسس والانطلاق في الخدمة، لكن ما زال هناك الكثير من العوائق التي تحول دون تحقيق الغايات المرجوة، وتحتاج تركيز أكبر لمعالجتها واستراتيجيات فعالة لضمان النجاح.

الخاتمة

خاتمة

في ختام هذه الدارسة التي تناولنا فيها متطلبات التحول نحو الإدارة الالكترونية لتحقيق التنمية من خلال دراسة العديد من العناصر المتعلقة بهذا الموضوع والإحاطة بها، يمكننا القول بأن الإدارة الالكترونية لم تعد مجرد خيار تكنولوجي بل أضحت ضرورة إستراتيجية وحتمية تفرضها متطلبات العصر وتطلعات المجتمعات نحو تحقيق تنمية شاملة ومستدامة.

إن نجاح التحول نحو الإدارة الالكترونية مرهون بتوفير منظومة متكاملة من المتطلبات، بالإضافة إلى وجود إرادة سياسة قوية وثقافة مجتمعية واعية حيث أن إغفال أي من هذه المتطلبات التي ذكرت في هذه الدراسة قد يؤدي إلى تعثر الجهود أو عدم تحقيق النتائج المرجوة، وهذا ما شهدته الدول والعالم حيث نجد من بين النتائج التي توصلنا إليها ما يلي:

نتائج البحث:

- أثناء جائحة الكورونا "العالمية" والتي بدأت من سنة 2019 إلى 2023 وتطبيق اجراءات "الحجر الصحي" وإيقاف جميع النشاطات الأمر الذي نجم عنه خسائر متفاوتة، ويتضح من هذه الجائحة أن الدول التي تعتمد على الإدارة الالكترونية في تسيير أمورها واصلت أعمالها رغم أن الظروف لا تسمح بذلك، لكن بما أنها تعتمد على التكنولوجيا فلم يؤثر الحجر الصحي على تقديم خدماتها، على النقيض من الدول الأخرى فقد تسبب الوباء في أزمات إقتصادية حادة وإنقطاع كلي لبعض الخدمات.

- إتضاح الحاجة الملحة للتحول الالكتروني والرقمنه وتطبيقها في مختلف مناحي الحياة لأجل تحقيق التنمية الشاملة، والدول التي نجحت في تطبيق الإدارة الإلكترونية بفعالية هي تلك التي تبنت نهجا شموليا يأخذ بالاعتبار جميع هذه الجوانب.

- تعد التنمية عملية مستمرة وضرورية ومخطط تهدف الدول إلى تحقيقه فتعتمد في تنفيذها على تطبيق الإدارة الالكترونية ورقمنة جميع قطعاتها والتي تعتبر آلية من آليات النجاح وتحقيق التنمية الشاملة.

- تعتبر الجزائر من الدول النامية التي تهدف حكومتها إلى تطبيق وتعميم الإدارة الالكترونية رغم عوائق من بنية تحتية الغير مكتملة، في أكثر الإدارات، ثو ظاهرة الأمية الإلكترونية التي تعتبر العنصر الأكثر فعالية.

- العديد من القطاعات شهدت إستخداما واسعا للإدارة الالكترونية وتسهيل تقديم الخدمات كقطاع التعليم في جميع مراحله، كما توجد مرافق مازال التحول الالكتروني في خطواته الأولى كقطاع العدالة والجمارك.

كما تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي لاحظنا أهميتها للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

التوصيات:

- تعزيز الإرادة السياسة وتوفير القيادة الداعمة بحيث تتعامل هذه الإرادة السياسية مع المشاكل والعوائق الآنية وضمان معالجتها للتحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية.
- التخطيط الاستراتيجي المستقبلي لتفعيل الإدارة الالكترونية سواء من حيث تطوير العنصر البشري او من حيث التقييم والمتابعة المستمرة.
- تطوير الإطار التشريعي والتنظيمي، وذلك بسن قانون أو تعديل مراسيم لإجراء التربصات في مجال الخدمة الإلكترونية، وجعلها شرطا للترقية في المناصب الإدارية.
- الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية لمواكبة التطورات السريعة والمستمرة في العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات، وذلك بدمج خريجي الجامعات المختصون في المجال الإلكتروني في مختلف الإدارات.

- لأجل الحد من الأمية الإلكترونية، نوصي بفتح مكاتب خاصة بالتصريحات الإلكترونية كمكاتب التصريح الضريبي وما شابهها من تعاملات إدارية خاصة التجار والمقاولات الذاتية التي ربطتها التشريعات بمختلف الإدارات.
- إعتماد هندسة العمليات وتبسيط الإجراءات وتحسين الخدمة.
- تعزيز أمن المعلومات وحماية الخصوصية ضد عمليات الاختراق والقرصنة الالكترونية. وذلك باعتماد أحدث البرامج الالكترونية للحد من الهجمات السيبرانية الخارجية، والتنبؤ بالهجمات على البنية الالكترونية من الداخل والخارج.
- نشر الوعي والثقافة الرقمية. وذلك بتعميمها في كل مراحل التعليم والتكوين المهنيين.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أ: قائمة المصادر:

أولا: المعاجم اللغوية

1. ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد 06، طبعة 01، 1997.

ثانيا: القوانين:

1. القانون رقم 05/18 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالتجارة الالكترونية، ج. ر. ج. ج. د. ش، العدد 28، الصادرة في 16 ماي 2018.

2. القانون 3/15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 والمتعلق بعصرنة العدالة، ج. ر. ج. ج. د. ش، العدد06 المؤرخة في 10 فيفري 2015

3. القانون 04/15 المتعلق بالتوقيع الالكتروني والتصديق الالكتروني، المؤرخ في 01 فبراير 2015، ج. ر. ج. ج. د. ش، العدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015.

ب: قائمة المراجع:

1. الكتب المتخصصة:

1. حلمي شحادة محمد يوسف، إدارة التنمية – العلم والعمل – طبعة 01، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

2. عليان ربحي مصطفى، البيئة الالكترونية، طبعة 02، دار صفصافة للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

3. عبد الرحمن توفيق، الإدارة الالكترونية في الشؤون الإدارية، خبراء مركز الخبرات المهنية الإدارية، القاهرة، طبعة 02، 2009.

4. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية الاستراتيجية – الوظائف – المجالات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
5. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية الاستراتيجية – الوظائف – المجالات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
6. فريد راغب النجار، التنمية الإدارية، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008.
7. محمد الصيرفي، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر،2007.
8. ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وافاق تطبيقات، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.
9. صالح أحمد صالح قراءات في التنمية والتطوير الإداري "دراسة تحليلية لواقع الإدارة العربية" ط02، ليبيا: دار شموع الثقافة للطباعة والنشر والتوزيع، 2003.
10. محمد منير حجاب، الاعلام والتنمية الشاملة، سلسلة دراسات وبحوث إعلامية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000.

3- الرسائل والمذكرات الجامعية

أولا: أطروحة الدكتوراه

1. هنى عامر، التنمية في التجربة الجزائرية نحو تحقيق جودة الخدمة العمومية، أطروحة انيل شهادة الدكتوراه الطور lmd، تخصص: الحوكمة التنمية، كلية الحقوق والعلوم السياسة، قسم العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2021/2020.

2. سهام رابحي، تحسين الخدمة على مستوى الإدارة المحية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة محلية، جامعة باتنة 1، الجزائر،2019/2018.

3. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، تخصص: إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015.

4. ايمان زغلول راغب احمد، التنمية الإدارية وتقويم أداء مديري الإدارات بالتعليم قبل الجامعي في جمهورية مصر العربية، ملخص أطروحة دكتوراه الفلسفة في التربية "تخصص إدارة تعليمية" قسم التربية المقارنة والإدارة العامة، كلية التربية جامعة عين شمس، 2002.

ثانيا: الماجستير

1. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الدمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، فسم العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009.
2. يزيد عباسي، التنمية الإدارية وإدارة التنمية، رسالة لي نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007/2006.

ثالثا: المذكرات الماستر والليسانس

1. بن عبد الرحمان هاجر، لعور ام الخير، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، فرع: قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة غرداية، 2024/2023.

2. بن عبد الرحمان هاجر، لعور ام الخير، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، فرع: قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة غرداية، 2024/2023

3. لعور ياسـمينة، دور الإدارة الالكترونية في تحقيق التنمية، مذكرة لنيل شـهادة الماسـتر في الحقوق، فرع: قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السـياسـة، جامعة عباس لغرور، خنشـلة، 2022/2021.

4. سـويلم العربي، هواري يعقوب، دور الإدارة الالكترونية في تحسـين خدمات المؤسـسـات العمومية، مذكرة لنيل شـهادة الماسـتر في الحقوق، تخصـص: قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة غرداية، 2021/2020.

5. حدادي مروة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية (دارسة حالة: مؤسسة دائرة بسكرة)، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2019.

6. براهيم عامر، طالب زكرياء، التطوير الإداري كمدخل للتنمية السـياسـية في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شـهادة الليسـانس في العلوم السـياسـية والعلاقات الدولية، تخصـص إدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السـياسـية، قسـم العلوم السـياسـية والعلاقات الدولية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، 2013/2012.

7. طارق الخير، محمد مرعي، ايمن ديوب، التنمية الإدارية، الجمهورية العربية السورية، كلية الاقتصادية، جامعة دمشق، 2007.

رابعا: المقالات العلمية

1. بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، 2025.

2. عالم عيدة، (ماهية الإدارة الالكترونية ومقوماتها على ضوء الفقه والقانون الجزائري)، دائرة البحوث والدراسات والقانونية والسياسية، المجلد08، العدد01، المركز الجامعي تيبازة، 2024.

3. ليلى محديد، الإدارة الالكترونية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 01، جامعة زيان عاشور، جلفة، 2023.

4. طالة لامية، الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق التنمية الإدارية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 09، العدد 02، 2022.

5. بن سالم جودي، بوكرش بلقاسم، الإطار القانونية كأحد متطلبات التحول الى الإدارة الالكترونية في الجزائر، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 07، مخبر الدراسات والبحوث في القانون والاسرة والتنمية الادرية، 2021

6. دحماني محمد، جداوي خليل، الحكم الراشد ودوره في تحقيق التنمية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 15، العدد 03، الجزائر، 2021.

7. خالد أسماء، حديدان صبرينة، مفهوم التنمية الإدارية ومعوقاتها تحقيقها، مجلة القانون والعلوم السياسية، المجلد 07، العدد 01، 2021.

8. بوزورين فيروز، متطلبات ومعوقات التحول الى الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في الجزائر، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية . بحوث ودراسات .، المجلد 09، العدد 01، 2022

9. حفيزة شخاب، شرف الدين زديرة، (دور الإدارة الالكترونية في تحسين إرادة الموارد البشرية)، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 09، العدد 01، جامعة خنشلة، 2020.

10. العربي حجام، سميحة طري، التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2019.

11. إبراهيم قعيد، بغداد بنين، الإدارة الالكترونية . مفاهيم أساسية ومتطلبات التطبيق (قراءة في بعض الدارسات السابقة)، مجلة الريادة في اقتصاديات الاعمال، المجلد 04، 2018.

12. بوزيان رحماني جمال، تطبيقات الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 18، 2018

13. بوزيان العجال، بوثلجة عبد الناصر، الحكومة الالكترونية في خدمة ابعاد التنمية المستدامة، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة احمد درابة، ادرار، المجلد 03، العدد 03، 2015

14. رابحي لخضر، لكحل عائشة، (الإدارة الالكترونية كألية من أليات التنمية الإدارية)، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2016

15. عائشة بنت أحمد الحسيني، شدا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي، مجلة العلمية لقطاع كليات التجارية، العدد 10، جامعة الازهر، 2013، ص 40-44

16. حارش وهيبة، يوسف خوجة سمير، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2001.

17. محمد فائق، حقوق الانسان والتنمية، مجلة السياسة الدولية العدد 251، 2000.

خامسا: المؤتمرات والندوات العلمية

1. عبد الرحمان مغازي، إعادة الهيكلة الإدارية وتحقيق التنمية الإدارية، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى العربي الثاني حول الإصلاح المالي والإداري – تبسيط الإجراءات في المعاملات المالية والإدارية، إسطمبولي، تركيا 18-21 ماي 2014.

سادسا: المطبوعات الجامعية:

1. يطو رزيقة، محاضرات في مقياس التنمية الإدارية، ملقاة على طلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص تنظيم سياسي وإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر3، 2022/2021.

سابعا: المواقع الالكترونية

1. محمد حبيب العكيلي، مفهوم التنمية لغة واصطلاحا، 2022، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2025/04/28، على الساعة 10:00سا، في الموقع:https://2u.pw/v61lg
2. سعيد عني نوري، التنمية بين المفهوم والاصطلاح، 2020، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2025/04/25، على الساعة 15:00سا، في الموقع: https://2u.pw/25pCin
3. إسحاق كوفي مينساه واخرون، اعتماد خدمات الحكومية، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2025/05/25، على الساعة 8:00 ما، في الموقع الالكتروني: https://2u.pw/e6Kj8
4. دانييل نيجارد إيج وآخرون، مقالة الكترونية، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2025/05/25، في الموقع الالكتروني: https://2u.pw/8LXSb
5. أروى القباطي، سنغافورة تجربة ناجحة في تحولها نحو الحوكمة الرقمية، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2025/04/28، على الساعة 12:00سا، في الموقع:https://tech-ye.com
6. مركز الدراسات العربية الاوراسية، تجربة إستونيا الرقمية، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2025/05/28 على الساعة 12:30سا في الموقع:https://2u.pw/vPdUQ3ZH
7. جونغ جو ري، كوريا في المرتبة الأولى على مستوى التحول الرقمي، تم الاطلاع عليه في نفس التاريخ السابق على الساعة 13:00 ما، في الموقع:https://2u.pw/QI9R0
8. فرانس بيلانجر، جانين س. هيلر، إطار عمل للحكومة الالكترونية: الاثار المترتبة على الخصوصية، 2006، تم الاطلاع عليه بتاريخ2025/05/20 على الساعة 08:00 سا، في الموقع:https://2u.pw/kQTPt

ثامنا: المراجع باللغة بالأجنبية:

-Les Articles Scientifiques:

1. Mengzhong Zhang, Manpreet Kaur, Toward a theory of egovernment: Challenges and opportunities, a literature review,2024, p 21-22
2. Fred D. Davis, “Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology”, MIS Quarterly, Management Information Systems Research Center, University of Minnesota Vol. 13, No. 3, pp.

قائمة الجداول والاشكال

قائمة الجداول:

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
01	مقارنة بين الرقابة التقليدية والالكترونية	34
02	مقارنة بين القائد التقليدي والقائد الالكتروني	36

قائمة الاشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	يمثل متطلبات الإدارة الالكترونية	49

قائمة الفهرس

فهرس المحتويات:

الشكر والعرفان

الاهداء

مقدمة.....أ – و

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية والتنمية

تمهيد 7

المبحث الأول: مفاهيم و أسس الإدارة الالكترونية والتنمية..... 8

المطلب الاول: مفهوم الإدارة الالكترونية 8

الفرع الأول: نشأة الإدارة الالكترونية وتعريفها 8

الفرع الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الالكترونية 13

المطلب الثاني: مفهوم التنمية.....18

الفرع الاول: تعريف وخصائص التنمية 18

الفرع الثاني: أهمية التنمية في المجال الإداري وأهدافها..... 24

المبحث الثاني: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والتنمية..... 28

المطلب الأول: تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية.....28

الفرع الاول: أهداف مرتبط بالمواطف 28

الفرع الثاني: اهداف مرتبطة بالموظفين 29

المطلب الثاني: تحقيق الأهداف من خلال موضوع التنمية.....30

الفرع الاول: اهداف مرتبطة برفع كفاءة العمل الإداري 30

الفرع الثاني: دور الوظائف الالكترونية في تحقيق التنمية 32

خلاصة الفصل الأول: 38

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية كأداة لتحقيق التنمية

تمهيد: 40

المبحث الأول: أسس التحول للإدارة الالكترونية وتحقيق التنمية 41

المطلب الأول: متطلبات أساسية لتحول الالكتروني في الإدارة 41

الفرع الأول: المتطلبات الهيكلية للإدارة الالكترونية 41

الفرع الثاني: المتطلبات الفنية والتنظيمية للإدارة الالكترونية..... 46

المطلب الثاني: التجارب الدولية لترسيخ الإدارة الالكترونية 50

الفرع الأول: المعادلة المرجعية لتبني الحكومة الالكترونية..... 50

الفرع الثاني: تقنية المعادلة الرياضية لقياس تطور الإدارة الإلكترونية 52

المبحث الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية والمعوقات 55

المطلب الاول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية..... **55**

الفرع الأول: الحكومة والتجارة الالكترونية..... 55

الفرع الثاني: النشر والتعليم الالكتروني 59

المطلب الثاني: تحديات وعوائق التحول نحو الإدارة الإلكترونية..... 61

الفرع الأول: عوائق عامة تشمل جميع الجهات والمؤسسات..... 61

الفرع الثاني: العوائق الخاصة على حسب الجهة أو طبيعة المؤسسة..... 64

خلاصة الفصل الثاني:..... 67

قائمة المصادر والمراجع:..... 73

قائمة الجداول والاشكال..... 81

فهرس المحتويات:..... 84

الملخص:..... 86

الملخص:

يتناول هذا البحث نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها وانتشارها في مختلف التخصصات الإدارية. نتناول عوامل ترسيخها في الدول المتقدمة، مستعرضين خلفيتها النظرية وأحدث الدراسات التطبيقية التي تسعى لاكتشاف آثار كل عامل في الحد من انتشارها. كما نسلط الضوء على أهم العوامل التي يمكن أن تُحدث تحولات إيجابية في تعاملات الحكومة مع المواطنين، مما سينعكس إيجابًا على التنمية بمختلف جوانبها الاقتصادية والاجتماعية والإدارية.

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية لتحقيق التنمية الشاملة، من خلال تقديم مجموعة من المتطلبات المتميزة، تبدأ بالأساس الذي يمثل البنية التحتية للحكومة الإلكترونية. كما نسلط الضوء على أهم أوجه القصور التي يجب على الحكومة تبني استراتيجيات واضحة وشاملة لمواجهتها لتحقيق هذا النجاح.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، التنمية الشاملة، المتطلبات، الحكومة، الاستراتيجيات.

Abstract:

This research examines the origins, development, and dissemination of e- administration across various administrative disciplines. We examine the factors behind its consolidation in developed countries, presenting its theoretical background and the latest practical studies that seek to discover the effects of each factor limiting its spread. We also highlight the most important factors that can bring about positive transformations in government interactions with citizens, which will impact development in its various economic, social, and administrative aspects.

This study aims to clarify the requirements for transitioning to e- administration to achieve comprehensive development by providing a set of distinct requirements that begin with the foundation, which represents the infrastructure for e-government. We also highlight the most important shortcomings for which the government must adopt clear and comprehensive strategies to achieve this success.

Keywords: e- administration, comprehensive development, requirements, government, strategies