



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع: / 2014

القسم: علوم التسيير

ميدان : علوم اقتصادية، التجارة و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص : مالية وبنوك

مذكرة بعنوان :

المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

دراسة حالة: بلدية ميلة

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص "مالية وبنوك"

إشراف الأستاذ :

بو الريحان فاروق

إعداد الطالبة:

قشي ريمة

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي لميلة	- لطرش جمال
مناقشا	المركز الجامعي لميلة	- كنيدة زليخة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي لميلة	- بو الريحان فاروق

كلمة شكر وعرفان

" رب اوزمني أن اشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والديّ

وأن اعمل صالحاً ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين "

سورة النمل - الآية 19-

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أزكى الصلاة والتسليم.

لا يسعنا في نهاية هذا العمل المتواضع إلا أن نشكر الله ونحمده

على توفيقه لنا

فإن أصبنا فبفضله وإن أخطأنا فمن أنفسنا

أتقدم بالشكر الجزيل مع فائق الاحترام والتقدير

إلى الأستاذ المشرف "بوالريحان فاروق" الذي كان لي العون و السند

لإتمام هذا العمل، الذي وجدته نعم المعلم والناصح والمعين، والذي منحني

الكثير من وقته وصبره وأحاطني بملاحظاته القيمة

وأنتي على بقية الأساتذة الأفاضل في الجامعة

-بارك الله فيك وجزاك خيرا-

الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم و زيننا بالعلم و أكرمنا بالتقوى و أجمعنا بالعافية

أتقدم بإهداء عملي المتواضع إلى :

نور حياتي و منبع أمني و سعادة قلبي أمني حفظها الله لي

إلى من أحسن إليّ أبي رحمه الله

إلى زوجي الذي وقفني إلى جانبي وقدم لي كل الدعم لإتمام هذا العمل

إلى قرة عيني ابنتي تسنيم حفظها الله لي

إلى كل الأهل و الأقارب

إلى كل الأصدقاء والزلاء

إلى كل محب للعلم صابر في تحصيله، محب للعمل ساعٍ إليه

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
I	الشكر والعرفان
II	الإهداء
III	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
أ	المقدمة العامة
أ	أولا- الإشكالية
ب	ثانيا- الأسئلة الفرعية
ب	ثالثا- فرضيات الدراسة
د	رابعا- الدراسات السابقة
د	خامسا- أهداف الدراسة
د	سادسا- أهمية الدراسة
د	سابعا- أسباب إختيار الموضوع
د	ثامنا- حدود الدراسة
هـ	تاسعا- منهج الدراسة
هـ	عاشرا- هيكل الدراسة
1	الفصل الأول : الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الإدارة التقليدية
3	المطلب الأول : ماهية الإدارة التقليدية
3	الفرع الأول: نشأة و تطور الإدارة
4	الفرع الثاني: تعريف الإدارة التقليدية
5	الفرع الثالث: أهمية الإدارة التقليدية
5	المطلب الثاني: أساسيات حول الإدارة التقليدية

5	الفرع الأول: عناصر الإدارة وخصائصها	
6	الفرع الثاني: مستويات الإدارة	
7	الفرع الثالث: الاتصال في الإدارة	
10	الفرع الرابع: مجالات الإدارة	
11	المطلب الثالث : وظائف الإدارة	
11	الفرع الأول : التخطيط	
13	الفرع الثاني : التنظيم	
15	الفرع الثالث : القيادة(التوجيه)	
16	الفرع الرابع : الرقابة	
19	المطلب الرابع : الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	
19	الفرع الأول: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	
21	الفرع الثاني : أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية	
23	الفرع الثالث : الإصلاح الإداري	
27	المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية	
27	المطلب الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية	
27	الفرع الأول: النشأة والتطور	
28	الفرع الثاني : تعريف الإدارة الإلكترونية	
29	الفرع الثالث: أهمية الإدارة الإلكترونية	
30	المطلب الثاني: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية	
30	الفرع الأول :خصائص الإدارة الإلكترونية	
31	الفرع الثاني : عناصر الإدارة الإلكترونية	
33	الفرع الثالث : أهداف الإدارة الإلكترونية	
34	المطلب الثالث : وظائف الإدارة الإلكترونية	
35	الفرع الأول : التخطيط الإلكتروني	
36	الفرع الثاني : التنظيم الإلكتروني	
38	الفرع الثالث : القيادة الإلكترونية	
40	الفرع الرابع : الرقابة الإلكترونية	
42	المطلب الرابع : مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية	
42	الفرع الأول : مزايا الإدارة الإلكترونية	

43	الفرع الثاني: عيوب الإدارة الإلكترونية	
44	خلاصة الفصل	
45	الفصل الثاني : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
46	تمهيد	
47	المبحث الأول : المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	
47	المطلب الأول : المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	
47	الفرع الأول: البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية	
52	الفرع الثاني: البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية	
53	الفرع الثالث: شبكات الاتصال	
60	المطلب الثاني : المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	
61	الفرع الأول: القيادة الادارية الالكترونية	
61	الفرع الثاني:التدريب و بناء القدرات	
63	الفرع الثالث: توفير بعض العناصر التقنية و الفنية	
63	الفرع الرابع: توفير بعض الكوادر و الكفاءات الرقمية	
64	المبحث الثاني : متطلبات مكملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	
64	المطلب الأول : متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
65	الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
66	الفرع الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و وظائفها	
67	الفرع الثالث: تصنيفات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
70	المطلب الثاني: متطلبات أخرى	
70	الفرع الأول: المتطلبات الأمنية	
71	الفرع الثاني: المتطلبات الإدارية	
73	لفرع الثالث: المتطلبات المالية	
74	المبحث الثالث: مجالات و معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
74	المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
74	الفرع الأول: الحكومة الالكترونية	
76	الفرع الثاني: التجارة الإلكترونية	
76	الفرع الثالث: الصحة الالكترونية	

76	الفرع الرابع: التعليم الالكتروني	
77	الفرع الخامس: النشر الالكتروني	
78	المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	
78	الفرع الأول: معوقات تنظيمية	
79	الفرع الثاني: معوقات تقنية	
79	الفرع الثالث: معوقات بشرية	
80	الفرع الرابع: معوقات مالية	
82	خلاصة الفصل	
83	الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية ميله	
84	تمهيد	
85	المبحث الأول: مدخل لتقديم البلدية	
85	المطلب الأول: النشأة والتطور	
86	المطلب الثاني: تعريف البلدية	
87	المطلب الثالث: هيئات البلدية البلدية وهيكلها	
90	المطلب الرابع: دراسة الهيكل التنظيمي لبلدية ميله	
93	المبحث الثاني: عرض أهم المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى بلدية ميله	
93	المطلب الأول: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية ميله	
95	المطلب الثاني: التجهيزات المتوفرة لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية ميله	
96	المطلب الثالث: توفر الموظفين المؤهلين لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية ميله	
96	المبحث الثالث: الاستبيان ومجال الدراسة	
97	المطلب الأول: حدود الدراسة وتصميم الاستبيان	
98	المطلب الثاني: اختبار الاستبيان	
101	المطلب الثالث: وصف عينة الدراسة	
107	المبحث الرابع : عرض وتحليل إجابات أفراد العينة	
107	المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثاني	
109	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثالث	
111	المبحث الخامس: اختبار الفرضيات	
111	المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى	

112	المطلب الثاني اختبار الفرضية الثانية	
113	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة	
114	خلاصة الفصل	
115	الخاتمة	
119	المراجع	
143	الملاحق	

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفروق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال	10
02	التحولات الإدارية من أسلوب التنظيم التقليدي إلى أسلوب التنظيم الإلكتروني	37
03	مقارنة بين شبكات الإنترنت، الإنترنت، الإكسترانت	59
04	تصنيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفق معيار تسيير وقت المعلومة	68
05	يبين الأبعاد الأربعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (4C)	69
06	عدد أعضاء المجلس	86
07	عدد اللجان الدائمة في المجلس	87
08	عدد نواب رئيس المجلس الشعبي البلدي	88
09		98
10	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للعيينة التجريبية (10 أفراد)	98
11	يبين قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للعيينة التجريبية (10 أفراد) بعد حذف بعض الأسئلة	99
12	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان النهائي	99
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	100
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	101
15	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	102
16	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	103
17	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية	104
18	مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية	105
19	الوسط الحسابي لعبارات مدى توفر البنية التحتية الصلبة للإدارة الإلكترونية	106
20	توفر البنية التحتية الناعمة (البرمجيات) للإدارة الإلكترونية	107
21	توفر الشبكات لتطبيق الإدارة الإلكترونية	107
22	مدى توفر برامج التأهيل	108
23	بيانات حول توفر الأفراد المؤهلين	109
24	بيانات حول تقبل الإدارة الإلكترونية	109

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	المستويات الإدارية في المنظمة وأهدافه	7
02	المكونات الأساسية لعناصر الإدارة الإلكترونية	32
03	مقارنة بين التخطيط التقليدي والإلكتروني	36
04	العناصر التي يتكون منها الحاسوب	50
05	متطلبات واستخدامات الإنترنت	58
06	الهيكل التنظيمي للبلديات التي يبلغ عدد سكانها من 50.001 إلى 100.000 نسمة	90
06	ترتيب أفراد العينة حسب الجنس	100
08	ترتيب أفراد العينة حسب العمر	101
09	ترتيب أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	102
10	ترتيب أفراد العينة حسب الوظيفة	103
11	ترتيب أفراد العينة حسب الأقدمية	104
12	مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية	105

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	برقية إرسال حفظ وتأمين قواعد المعلومات للبلديات	125
02	برقية إرسال اعداد واستعمال شهادة الميلاد S12	126
03	برقية إرسال متابعة عملية رقمنة تسجيلات الحالة المدنية	127
04	برقية إرسال الحفاظ على سلامة أجهزة الإعلام الآلي	128
05	برقية إرسال التحضير لمشروع السجل الوطني للحالة المدنية	129
06	برقية إرسال انشاء السجل الوطني للحالة المدنية	130
07	التعليمية الوزارية رقم 1435	131
08	التعليمية الوزارية للشروع في العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية	135
09	برقية رسمية ارسال قاعدة معطيات الحالة المدنية للبلدية	137
10	أداة الدراسة في صورتها الأولية	138
11	أداة الدراسة في صورتها النهائية	144
12	قائمة أسماء الأساتذة المحكمين	

تمهيد:

يواجه العمل الإداري تحديات وتغيرات سريعة ومتعددة وعلى رأسها التغيرات التكنولوجية التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة، وخاصة الإنترنت والإنترنت والإكسترنترنت، تزايد استخدام الحاسب الآلي، ثورة المعلومات والتطور في الفكر الإداري، فقد غزت تكنولوجيا المعلومات مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات؛ إذ لا نجد مؤسسة تخلو من قواعد بيانات لوظائف إدارية مختلفة، وأصبحت قواعد البيانات من ضروريات المؤسسة العصرية وبدونها لا تستطيع المؤسسة الاستمرار في العمل، لذا أصبح التغيير الإداري من سمات الوقت الحاضر والذي ينبغي التعامل معه وتوظيفه بكفاءة عالية لأنه أصبح ضرورة حتمية، وقد كان ذلك بمثابة تنبيه لمسيري المؤسسات بأهمية الاستجابة للمستجدات من حولهم حتى يستطيع المسير أن يفهم بيئة التغيير من ثم حسن إدارتها والتعامل معها بإيجابية.

نتيجة لهذا التغيير فقد انتقل العمل الإداري مستفيدا من تكنولوجيا المعلومات الإدارية من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية إلى الأساليب الإلكترونية في الإدارة. ولقد أصبح تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، والقطاعات الحكومية، أمر لا خلاف فيه، ومطلبا من مطالب الرقي والتقدم، ذلك من أجل اللحاق بركب الدول المتقدمة، مما دفع بالدولة إلى البدء في مشروع الإدارة الإلكترونية، ومن خلال هذه الدراسة سنحاول تسليط الضوء على جانب من هذا المشروع وهو تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات.

لتطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من توفر العديد من المتطلبات ومن بينها المتطلبات المادية والبشرية، حيث أن الإدارة الإلكترونية في ظل عدم توافر المتطلبات المادية والبشرية أمر غير فعال نتيجة بطء الأداء وعدم الاستفادة من السرعة والدقة التي توفرها هذه الأخيرة.

أولاً- الإشكالية:

ومما سبق تظهر إشكالية الدراسة في طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى توفر المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميلة؟

ثانياً- الأسئلة الفرعية:

و من التساؤل الرئيسي يمكن طرح عدة أسئلة فرعية وذلك لتغطية جميع جوانب الدراسة:

➤ هل تتوفر بلدية ميلة على المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

- هل تتوفر بلدية ميله على المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ؟
- هل هناك قبول لفكرة الإدارة الإلكترونية من طرف العامل البشري في بلدية ميله؟

ثالثاً - الفرضيات:

إن الفرضية بمثابة الإجابة المؤقتة التي يضعها الباحث لتساؤلات الدراسة في انتظار إثباتها أو نفيها من خلال الدراسة الميدانية، ولهذا اخترنا وضع الفرضيات التالية:

- تتوفر بلدية ميله على المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ،
- تتوفر بلدية ميله على المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ؛
- هناك قبول للإدارة الإلكترونية من طرف العامل البشري في بلدية ميله،

رابعاً - الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: وهي عبارة عن دراسة قدمت للحصول على شهادة الدكتوراه في الإدارة التربوية بعنوان "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين: دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة" لمحمد مريع أحمد كناني، وأنجزت هذه الدراسة في جامعة اليرموك بالأردن سنة 2010م، ودارت إشكالية هذه الدراسة حول ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة، من وجهة نظر القادة الأكاديميين؟ وهي دراسة هدفت إلى تسليط الضوء على أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية، أما عن مجتمع الدراسة فيتكون من القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية والبالغ عددهم (2072)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الجامعات.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة اشتراك المدارس بشبكة الانترنت مما يسهل تداول المعلومات بين المدرسة والمديرية أو الوزارة، والعمل على تأسيس شبكة داخلية في المدرسة، وإعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها ومجالاتها في العامل المدرسي، لما يساهم ذلك في نشر ثقافة أكبر للإدارة الإلكترونية، وتوفير موارد مالية كافية لذلك.

الدراسة الثانية: وهي عبارة عن دراسة قدمت للحصول على شهادة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، بعنوان "المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية"، للباحث خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، وقد تم طرح إشكالية هذه الدراسة عن طريق التساؤل الرئيسي التالي: "ما المتطلبات البشرية والمادية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية وذلك من

وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس؟ وأنجزت هذه الدراسة بالمملكة العربية السعودية في 2008م، ولقد استخدم الباحث الاستبيان لجمع المعلومات من مجتمع دراسة مكون من 238 مديرا ووكيلا للمدارس الحكومية التابعة لإدارة التربية والتعليم بمحافظة الرس، أما عن منهج الدراسة فقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وتمت المعالجة الإحصائية المناسبة عن طريق تحليل البيانات هذه الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المتطلبات البشرية والمادية اللازم توفرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة توفر هيئة إدارية مدرسية مؤهلة تأهيلا فنيا وقادرة على استخدام تقنية المعلومات الإدارية، إضافة إلى الحاجة إلى المبرمجين القادرين على تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية للأعمال الإدارية المدرسية، الحاجة إلى ضرورة تحقيق الربط الإلكتروني بين إدارة التربية والتعليم والمدارس التابعة لها، الحاجة إلى توفير أجهزة حواسيب آلية حديثة وملحقاتها لأعضاء الهيئة الإدارية المدرسية، وشبكات الاتصال، مع تأمين البرامج اللازمة لتطبيقات الإدارة المدرسية.

الدراسة الثالثة: وهي عبارة عن دراسة قدمت للحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، بعنوان "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، للباحثة كلثم محمد الكبيسي، وأنجزت في سنة 2008، وكانت قد طرحت مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات هي: ما متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ما مجالات توظيف الإدارة الإلكترونية، ما المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات المعلومات، وما سبل التغلب على هذه المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية، اتبعت هذه الدراسة منهج البحث المسحي الارتباطي للكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات المعلومات في دولة قطر، وكان مجتمع الدراسة مركز نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار في دولة قطر والتابعة للحكومة الإلكترونية.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر،
- التعرف على مجالات توظيف الإدارة الإلكترونية في دولة قطر،
- التعرف على المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل مؤسسات المعلومات في دولة قطر،

➤ التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر. وأهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة هي ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات، الأمية الإلكترونية لدى قطاعات غير قليلة من المتعاملين مع الجهات الحكومية، عدم قدرة التشريعات والنظم الإدارية على مواكبة المستجدات في هذا المضمار، ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاعات الحكومية، نقص التأهيل العلمي والتدريب للعاملين بالقطاعات الحكومية رغم توافر تجهيزات على أعلى مستوى توفرها الدولة مما يؤدي لمقاومتهم لكل تغيير في هذا الاتجاه خوفاً على وظائفهم ومصالحهم، ضعف برامج التوعية الإعلامية بالإدارة الإلكترونية الحكومية.

خامساً-أهداف الدراسة:

- الكشف عن أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله.
- الكشف عن مدى توفر المتطلبات اللازمة لإنجاح نموذج الإدارة الإلكترونية.
- التأكيد على ضرورة مواكبة التقدم التكنولوجي.
- الكشف عن أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله.
- التعرف على أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله.

سادساً-أهمية الدراسة:

- المساهمة في تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله.
- المزيد من الدعم والاهتمام لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله.
- فتح آفاق جديدة للباحثين في مجال العمل الإلكتروني.

سابعاً-أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة والميول الشخصي لدراسة هذه المواضيع.
- أهمية وحداثة الموضوع في مجال الإدارة .

ثامناً-حدود الدراسة:

تكمّن حدود الدراسة في:

- الإطار الزمني : يتم إجراء الدراسة ميدانياً خلال السداسي الثاني لعام 2013/2014.
- الإطار المكاني : تقتصر الدراسة على مصلحة الحالة المدنية في بلدية ميله محل الدراسة.

تاسعاً-المنهج المستخدم:

من أجل إتمام الدراسة نستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات والمعلومات المتوفرة من مصادرها ومعالجتها بطريقة علمية وموضوعية للوصول إلى نتائج سليمة. ولقد تم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة، وتمت المعالجة الإحصائية المناسبة عن طريق تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية : معامل ألفا كرونباخ، التكرارات، النسب المئوية والمتوسطات الحسابية.

عاشرا-هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة وفق الهيكل التالي:

الفصل الأول: والذي سنقسمه إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: سيتم تقسيمه إلى أربع مطالب، المطلب الأول سنتطرق فيه إلى ماهية الإدارة التقليدية، أما المطلب الثاني بعنوان أساسيات حول الإدارة التقليدية، والثالث يضم وظائف الإدارة، وأخيرا الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: سنتطرق فيه إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، أساسيات حول الإدارة الإلكترونية، وظائف الإدارة الإلكترونية، ومزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني: سنوضح من خلاله المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، متطلبات أخرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجالات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثالث: سنتطرق فيه إلى مدى توفر المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميلة.

تمهيد:

لقد أصبحت تقنية المعلومات الإدارية عنصراً أساسياً ومهماً في المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها صغيرة أو كبيرة لكونها أداة مهمة في عملية إنجاز الأعمال بشكل كفاء ودقيق وبشكل سريع، ومواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية في الوقت الحاضر، ويؤدي تأخير تطبيقها إلى خسارة حقيقية في كفاءة وفاعلية مؤسسات المجتمع.

وأن التجاوب مع متغيرات العصر والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها وتبنيها أدت إلى ظهور أساليب حديثة ومعايير متطورة للإدارة بطرق مختلفة عن تلك الطرق التقليدية المتبعة. وتعتبر الإدارة الإلكترونية أحدث أسلوب للإدارة في تطبيقاتها، ومن هنا تسعى الدول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية على كافة تعاملاتها للتخلص من الإدارة التقليدية وعصرنت إدارتها. وقد تم تخصيص هذا الفصل لتحديد وتوضيح كل من المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة، ومعرفة الفرق بينهما وأسباب التحول من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: الإدارة التقليدية

وسنتناول في هذا المبحث ماهية الإدارة التقليدية وما تتضمنه من مفهوم وأهمية، بالإضافة إلى أساسيات حول الإدارة، ووظائف الإدارة، ثم الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: ماهية الإدارة التقليدية

استخدم مصطلح الإدارة التقليدية ليعبر عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في منظمة ما، كما استخدم ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد، كما تم التعبير عن الإدارة التقليدية أيضا بأنها علم أو فن أو نظام، يتم من خلاله الوصول إلى الهدف، بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة، وفي الإدارة التقليدية تظهر هيمنة فئة من الأفراد في منظمة ما على أعمال الآخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف وذلك وصولا لتحقيق الأهداف المرجوة.

الفرع الأول: نشأة وتطور الإدارة

لم يعرف الإنسان منطق التغيير الشامل إلا في القرن التاسع عشر (1800-1899) حين ظهر ما يعرف بالثورة الصناعية التي غيرت وجهة الحياة حول الإنسان ومنحته أفضلية مطلقة على غيره من المخلوقات في السيطرة-إلى حد كبير- على موجودات الطبيعة وكائناتها.

تزامن تطور المجتمعات الإنسانية مع تطور كبير في المجالات التقنية والإقتصادية، وقد ظهر أثر هذا التطور بوضوح على منظمات الأعمال وخدماتها، ونموها الإقتصادي، كما انعكس ذلك بجلء على طبيعة العلاقات السائدة بين الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة في الداخل والخارج.

وبدأ الاهتمام بالإدارة يزداد يوما بعد آخر تزامنا مع السعي من أجل تطوير المنظمات والمحافظة عليها بغاية الوصول إلى أهداف كبيرة. ومن هنا برزت الحاجة لإدارة المنظمات بطرق علمية، لتطوير وظائف الإدارة وعملياتها [محمد الحسن، 2011، ص: 18].

وقد أخذت الإدارة تواكب التطورات الحاصلة في شتى المجالات منذ نشأتها إلى يومنا هذا.

ويمكن تقسيم مراحل تطور الإدارة إلى ثلاث مراحل وهي:

أولاً- الإدارة في مرحلة الصناعات اليدوية: تنحصر هذه المرحلة بين بداية القرن التاسع عشر وحتى أوائل القرن الحادي والعشرين، وهنا بدأ الإنسان في الاعتماد على المهارات اليدوية في أداء الأعمال، مروراً بالثورة الصناعية وما خلفته من تطور في الصناعات، وظهور الشركات الكبيرة وتدخل الدولة في تنظيم مهام الأعمال الصناعية والتجارية ووصولاً إلى ظهور النقابات.

ثانياً- الإدارة في مرحلة ظهور المفاهيم المتعلقة بالعملية الإنتاجية: وهي المرحلة التي أخذت فيها الإدارة مساراً جديداً في تطورها ونضجها. ويتضمن هذا التطور إرساء أسس علمية تستخدم في حل المشكلات الإدارية واتخاذ القرارات بدلا من الاعتماد على مهارات القائمين على العمل الإداري وقد تم خلال هذه

الفصل الأول: الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

المرحلة الاستعانة بمفاهيم عدد من العلوم كعلم الرياضيات وعلم النفس والاجتماع إلى جانب الاستعانة بالأساليب الكمية في إدارة الأعمال.

ثالثاً- الإدارة في مرحلة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات: وهي المرحلة التي انتقلت فيها الإدارة للاعتماد على البيانات والمعلومات والحفاظ على تواصل التفاعل مع ما يجري في البيئة المحيطة بالمنظمة، القريبة والبعيدة، فقد ظهر تعقيد كبير في هذه البيئة، فتح بعد العالمية أمام المنظمة الواحدة. هذا ما أدى بالإدارة إلى التسارع والأخذ بالاختراعات والاكتشافات التي جاءت بها مرحلة المعلومات وتكنولوجيا الاتصال.

وقد ظهر منذ عهد قريب ما يدعى بالعمل عن بعد، والاستفادة من الأجهزة والمعدات والوسائل المتطورة، كالحاسوب وشبكة الإنترنت وقد أتاح كل ذلك فرصاً جديدة لا يمكن الاستفادة منها دون الاعتماد على الدعم التكنولوجي للمعلومات وبالأساليب الإلكترونية [شعبان العاني، ناجي جواد، 2014، ص-ص: 19-20].

الفرع الثاني: تعريف الإدارة التقليدية

يصعب الوقوف على جامع مانع لاصطلاح الإدارة التقليدية، على الرغم من كثرة من حاولوا وضع تعريفات تلم بمغزى هذا الاصطلاح، إلا أن كل من رجعوا بدلائلهم في هذا الحقل أجمعوا على صعوبة التوصل إلى هذا التعريف الشامل، نظراً إلى تداخل العمليات التي ترتبط بهذه الممارسة، إلى درجة التعقيد والتباين أحياناً، كما يختلف تفسير تعبير الإدارة من مهتم إلى آخر بحسب حقله المعرفي الذي يتناول مفهوم الإدارة عبر معطياته ومرجعياته التي تختلف عن بقية الباحثين أو المهتمين القادمين من حقول معرفية أخرى.

وسنستعرض أهم هذه التعاريف فيما يلي [العلاق، 2008، ص: 20]:

- ✓ يقول هنري فايول (HENRI Fayol) "إن معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط، وتنظم، وتصدر الأوامر، وتتسق وتراقب".
- ✓ وبأبي أبو الإدارة العلمية فردريك تايلور (FREDERICK Taylor) فيقول "إن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة ممكنة".
- ✓ ويعرفها جون مي (JOHN F Mee) بأنها "فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى رواج وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع".
- ✓ بينما يراها كونتز وأدونال وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين.
- ✓ كما عرفت في مرجع آخر [المبيضين، 2011، ص-ص: 9-10]: حيث عرفت موسوعة العلوم الاجتماعية الإدارة " بأنها العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه وهي الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية ومرة أخرى فإن جميع هؤلاء الأشخاص الذين يبذلون معاً هذا الجهد في أي منشأة يعرف بإدارة المنشأة".
- ✓ ويعرفها شيلدون بأنها " الوظيفة التي تحدد من خلالها سياسات المنظمة والتنسيق بين عملياتها الرئيسية من إنتاج وتمويل وتوزيع وتحديد الهيكل والرقابة على التنفيذ".

الفصل الأول: الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

✓ الإدارة عملية تنظيم المهام ضمن حدود الموارد المتاحة ومتابعة وتوجيه العاملين فيها لإنجازها وذلك لتحقيق الأهداف المحددة [عبد الرزاق السالمي، 2008، ص:13].

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن الإدارة التقليدية هي "عملية تنفيذ غرض معين عن طريق الآخرين، وذلك بتحديد الهدف والوصول إليه بأحسن الوسائل وبأقل جهد وأقل تكاليف في حدود الموارد المتاحة، مع تقديم أفضل خدمة للمجتمع"

الفرع الثالث: أهمية الإدارة التقليدية

للإدارة وما تتطوي عليه من طرق وأساليب للتعامل مع الموارد المتنوعة انعكاسات إيجابية واضحة وفوائد كثيرة إذا نحن سخرناها بالشكل السليم.

ويمكن إجمال أهمية الإدارة بما يأتي [شعبان العاني، ناجي جواد، 2014، ص:79]:

- المساعدة في تحقيق أهداف المنظمة، والمساهمة في التوظيف الأحسن والأفضل لمواردها
- خفض التكاليف، وبناء سمعة المنظمة
- إحداث الثبات النفسي والتوازن الحركي
- الإدارة نظام أساسي لرخاء المجتمع

كما أن للإدارة أهمية تبرز فيما يلي [الدوري وآخرون، 2012، ص:27]:

- تحقيق الكفاءة والفاعلية وصولاً لتعظيم الإنتاجية
- تحقيق غاية المنظمة في البقاء والاستمرارية والمنافسة

المطلب الثاني: أساسيات حول الإدارة التقليدية

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى عناصر الإدارة وخصائصها، مستويات الإدارة، والاتصال في الإدارة.

الفرع الأول: عناصر الإدارة وخصائصها

أولاً- عناصر الإدارة:

يمكن أن نجمل عناصر الإدارة في الآتي:

المدخلات: وهي التكاليف والموارد (جهد-مال-وقت)

المخرجات: وهي النتائج والأهداف

العمليات: وهي تسير الأمور بطريقة مثلى (الخطط- البرامج)

البيئة: وهو يعبر عن النظام حيث أن النظام لا يوجد فيه فراغ [عبوي، 2007، ص: 20]

ثانياً: خصائص الإدارة:

للإدارة خصائص متعددة يمكن ذكرها فيما يلي:

- **العمومية:** أي أنه لا بد على المدير أن يقوم بها أي أنها واجب على كل مدير أي كان اسمه
- **الشمولية:** أي أن الوظائف الإدارية تشمل جميع الأعمال في المنشأة ويجب عليه أن يمارس التخطيط، التنظيم، الرقابة والتوجيه.
- **التكامل:** تكون بين الوظائف الإدارية للوصول إلى هدف وأي استثناء لأي وظيفة منها لن يتحقق الهدف.

- **الاستمرار:** أي أن كل وظيفة من هذه الوظائف تستمر [عبوي، 2007، ص:22]
- **الإدارة عملية رشيدة:** من خلال خضوعها لقواعد وأصول أطرت لها النظريات الإدارية المختلفة، ابتداء من مدرسة الإدارة العلمية والتي اعتبرت (القواعد والأصول) ركيزة أساسية في العملية الإدارية.
- **الإدارة عملية هادفة:** تحقق للمنظمة غايتها في البقاء والنمو والمنافسة [الدوري وآخرون، 2012، ص:26]

الفرع الثاني: مستويات الإدارة

يشير مصطلح "مستويات الإدارة" إلى خطوط ترسم الحدود فيما بين المناصب الإدارية المختلفة في المنظمة وقربها أو بعدها عن إدارة القمة في المنظمة الواحدة.

ويتأثر عدد المستويات الإدارية في المنظمة الواحدة بحجم قوة العمل وعدد الوظائف والأنشطة المتخصصة التي يجب أن تمارس عبر المنظمة.

ويعكس المستوى الإداري الواحد حجم السلطة التي يحتمل أن يتمتع بها الفرد الذي يتنبؤ مكانة هناك.

يمكن تصنيف المستويات الإدارية في أي منظمة قائمة على النحو التالي:

أولاً: مستوى الإدارة العليا

يهتم هذا المستوى بالتخطيط الاستراتيجي ويرسم السياسات المستقبلية للمنظمة والتي تحقق أهدافها على المدى البعيد ويستجيب هذا المستوى لاحتياجات المحيط الخارجي وذلك للتأكيد من أن المنظمة تتجاوب مع متطلبات مكونات المنظمة.

أما نوع المعلومات المطلوبة لهذا المستوى الإداري تكون متعلقة في مجالات التخطيط الاستراتيجي للمنظمة وتساعد في تحديد السياسات المستقبلية.

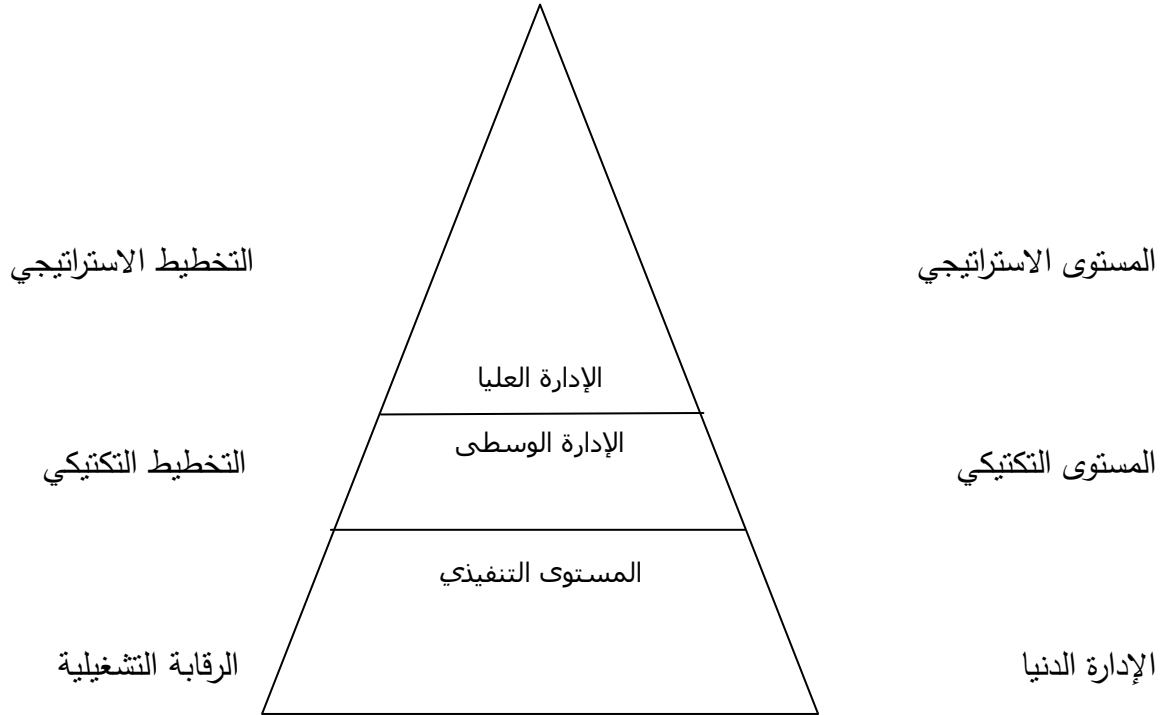
ثانياً: مستوى الإدارة لوسطى

يهتم هذا المستوى أساساً بوضع الخطط التكتيكية بهدف تحقيق أهداف المنظمة ضمن فترات زمنية قصيرة وضمن الخطة الاستراتيجية للمنظمة. ويتراوح عملية تحقيقها عادة بين سنة وثلاث سنوات ويعتبر هذا المستوى مسؤولاً عن ترجمة الخطط والأهداف طويلة الأمد التي يحددها المستوى الاستراتيجي إلى خطط قصيرة المدى للتنفيذ. أما المعلومات المطلوبة لهذا المستوى فتخدم المنظمة في وضع خطط تكتيكية قصيرة المدى [عبد الرزاق السالمي، 2008، ص:13]

ثالثاً: مستوى الإدارة الدنيا

ويهتم هذا المستوى أساساً بعمليات التنفيذ للخطط التكتيكية الموضوعة من قبل مستوى الإدارة الوسطى والمستوى التنفيذي ينفذ الخطط قصيرة الأمد من الجزئيات إلى التفاصيل والاستفادة من موارد المحيط الخارجي للوصول إلى تحقيق أهداف المنشأ على أكمل وجه والمعلومات التي يحتاجها هذا المستوى تتمثل في الأعمال اليومية والروتينية، والشكل يوضح ما تقدم [عبد الرزاق السالمي، 2008، ص:14]:

شكل رقم (1): يوضح المستويات الإدارية في المنظمة وأهدافها



المصدر: [عبد الرزاق السالمي، 2008، ص:15]

الفرع الثالث: الاتصال في الإدارة

أولاً- مفهوم الاتصال:

الاتصال التنظيمي هو تلك العملية التي بواسطتها يرسل المديرون معلومات ومعاني لعدد كبير من العاملين في تنظيمهم ولأشخاص آخرين ذوي علاقة وتنظيمات أخرى في البيئة المحيطة بهم، أو هي عملية تبادل المعلومات والإشارات والرسائل بين العاملين في المنظمة أو بين المنظمة وغيرها من المنظمات [درة، جودة، 2011، ص: 308].

ثانياً- أهمية الاتصال في الإدارة :

ترتبط الاتصالات بشكل مباشر بالوظائف الأساسية للإدارة كالنخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، كما أن عملية إتخاذ القرار وغيرها كلها تتطلب قدر معين من الاتصالات والحوار والتفاعل. ومن هنا يمكن القول أن الاتصالات تمثل أغلب العمل الإداري في المنظمة، إذ بدون إتصالات لا يمكن للمنظمة العمل كوحدة واحدة، ومن هنا تتبلور أهمية الاتصالات التي يمكن أن نوجزها فيما يلي [محسن العامري، منصور الغالبي، 2008، ص: 523] :

- ✓ الاتصالات تمثل نشاط إداري وإجتماعي وإنساني ونفسي تتفاعل في إطاره جهود العاملين.
- ✓ يضمن الاتصال تفاعل ايجابي وتبادل مشترك بين مجموعات العمل والأنظمة الفرعية.
- ✓ إطلاع الرؤساء على نشاط المرؤوسين، كما يستطيع المرؤوسين التعرف على توجهات العمل والأهداف المراد تحقيقها.
- ✓ وسيلة فعالة لإنجاز الأعمال والمهام والفعاليات المختلفة.
- ✓ يساهم الاتصال في نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم إلى مختلف الأفراد والجماعات والجهات والأقسام.
- ✓ يساعد الاتصال في توجيه وتغيير سلوك الأفراد وهو وسيلة فعالة للتعلم والتطوير والتدريب للأفراد والجماعات في المنظمة.

ثالثاً- أنواع الاتصال:

هناك اتجاهين في تحديد أنواع الاتصال في الإدارة، فهناك من يقسم الاتصالات إلى نوعين أولهما الاتصال الرسمي المخطط وثانيهما الاتصال غير الرسمي وغير المخطط، ويذكر البقية تحت عنوان قنوات الاتصال والتي تتضمن الاتصال الصاعد والاتصال النازل والاتصال الأفقي، ثم يذكر طرق الاتصال والتي تتضمن الاتصال المكتوب والاتصال غير المكتوب، أما الاتجاه الثاني فيقسم الاتصال إلى ثلاث أنواع الاتصال وفق اتجاهاته، الاتصال وفق نوع الرسالة، الاتصالات غير الرسمية.

وسنقوم بعرض هذه الأنواع وفق الاتجاه الثاني:

أ- الاتصال وفق اتجاهاته

(1) **الاتصال الصاعد:** تتدفق المعلومات في هذا النوع من الاتصال من الأسفل إلى الأعلى، أي من المستويات التنفيذية إلى المستويات الإدارية-ضمن الهرم التنظيمي-، وتكون الاتصالات في هذا النوع من الاتصال على شكل تقارير وأبحاث ومذكرات وشكاوى واقتراحات وأفكار وآراء الأفراد ومشاكل العمل [ساعاتي، 2008، ص، 242]

(2) **الاتصال النازل:** وهو النوع الأكثر شيوعاً حيث تنساب الرسائل أو المعاني بما فيها من معلومات وأوامر وتعليمات وملاحظات وغيرها، من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا [محسن العامري، منصور الغالبي، 2008، ص: 530]

(3) **الاتصال الأفقي:** ينطوي هذا النوع من الاتصالات على حالات التفاعل وتبادل المعاني والمعلومات والآراء، ووجهات النظر بين العاملين في الإدارة أو الأقسام التي تقع على نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي. غالباً ما تشجع الإدارة هذا النوع من الاتصالات الأفقية لقناعتها بأنه يسهم بشكل كبير في تنسيق الأعمال، وحل المشكلات، وتعزيز الفهم المشترك للمهام والواجبات المطلوب تنفيذها، والحد من مشكلة الصراعات وغيرها من مشاكل العمل وافرازاته [العلاق، 2009، ص: 104]

ب- الاتصال وفق نوع الرسالة

وفق هذا الأساس يمكن تقسيم الاتصالات إلى الاتصالات شفوية، واتصالات مكتوبة، واتصالات غير لفظية، واتصالات بصرية، كما أننا سنضيف الاتصالات الإلكترونية بما أنها تمثل كل من الاتصال الشفوي والمكتوب والبصري معاً.

(1) **الاتصالات الشفوية:** في إطار هذا النوع نستخدم الكلمات الشفوية لنقل المعاني والمعلومات والآراء المراد إيصالها، ومن أمثلة هذا النوع من الاتصال ما يلي:

- المقابلات الشخصية التي تتم وجهاً لوجه
- اللقاءات والندوات والمحاضرات والاجتماعات... إلخ، والتي يتم تبادل الآراء فيها شفويًا
- الاتصالات الهاتفية كافة

(2) **الاتصالات المكتوبة:** وفق هذا النوع من الاتصالات يتم إرسال أو نقل المعلومات المطلوب إيصالها للآخرين كتابياً، إما بشكل تقارير أو مستندات أو ملاحظات أو غيرها.

الفصل الأول: الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

(3) الاتصالات غير اللفظية (لغة الجسد): وهذه عبارة عن اتصالات تتم بواسطة تعبيرات الوجه أو طبيعة الوقوف،

أو الجلوس، أو المظاهر الأخرى من إشارات وإيماءات ونبرات الصوت. وحتى فترات الصمت تحمل معاني

في مختلف المواقف [محسن العامري، منصور الغالبي، 2008، ص: 528]

(4) الاتصالات البصرية: ينطوي هذا النوع من الاتصالات على استخدام الصور وأشكال الجرافيك المختلفة،

والرسوم، والمخططات البيانية لإيصال رسائل إلى الجمهور المستهدف.

(5) الاتصالات الإلكترونية: أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحولا كبيرا في أساليب الاتصال

والتواصل مع الآخرين، سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات، فقد برزت تقنيات اتصال فعالة وسريعة مثل

شبكات الإنترنت، والإنترنت، والإكسترنات، وأجهزة الهواتف النقالة، والبريد الصوتي والإلكتروني، ومؤتمرات

الفيديو، والشبكات التلفزيونية التفاعلية والفضائية، وغيرها الكثير. حيث أسهمت هذه التطورات النوعية في مجال

الاتصال في تمكين الأفراد والمؤسسات من تبادل كميات هائلة من المعلومات والبيانات بالوقت الحقيقي، ما وفر

المال والجهد للأفراد والمنظمات [العلاق، 2009، ص، ص: 94، 98].

الفرع الرابع: مجالات الإدارة

تطبق الإدارة في القطاع العام، ويطلق عليها في هذه الحالة اسم الإدارة العامة، وتطبق وتمارس في القطاع

الخاص، ويطلق عليها في هذه الحالة اسم إدارة الأعمال. ويمكن توضيح أبرز الفروق بينهما من خلال جدول

التالي:

جدول رقم (1): يوضح الفروق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال

إدارة الأعمال	الإدارة العامة	الفروق
تحقيق الأرباح	تقديم خدمة عامة	الهدف
القطاع الخاص	الدوائر الحكومية	مجال التطبيق
مجلس الإدارة	السياسة العامة للدولة	إطار العمل
أفراد، شركات أشخاص، شركات أموال	وزارة، مصلحة، مديرية، هيئة، مؤسسة	شكل التنظيم
الملاك، المساهمين	الدولة	الجهة الرقابية
زيادة الأرباح	مدى توفير الخدمة	مقياس النجاح

المصدر: [محمد الحسن، 2011، ص: 23].

المطلب الثالث: وظائف الإدارة

وصفت الإدارة بأنها عملية إنسانية اجتماعية تتطوي على جملة من المسؤوليات والاعتبارات التي هي ضرورية لإنجاز متطلبات الوظائف الإدارية، والتي دونها لا تتم العملية الإدارية. وتضم العملية الإدارية مجموعة من الأنشطة الرئيسية التي يمارسها المديرين عند ممارسة وظائفهم الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة). وتمارس هذه الوظائف لتحقيق النشاط الاقتصادي الخاص بالمنظمة المعنية.

الفرع الأول: التخطيط

أولاً- تعريف التخطيط:

لقد تباين مفهوم التخطيط بين الباحثين في هذا المجال، فكل يعرف التخطيط بحسب الحقل المعرفي الذي ينتمي إليه، وهنا أهم هذه التعاريف [الدوري، 2012، ص:92]:

- ✓ "التخطيط هي الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة التي تقوم عليها باقي الوظائف الإدارية"
- ✓ "التخطيط هو وضع الأهداف للمنظمة وتقرير كيف يتم تحقيق هذه الأهداف".
- ✓ "التخطيط هو" التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لمواجهةته".
- ✓ "تحديد أهداف المنظمة وتقرير أفضل السبل لإنجازها".
- ✓ "التخطيط عملية فكرية تعتمد على المنطق والتريث حيث يبذل فيها الجهد لتوضيح الأهداف التي تريدها الإدارة والبحث عن أفضل السبل لتحقيقها".
- من التعاريف السابقة الذكر يمكن القول أن التخطيط هو "العملية الفكرية والجهد الذي يقوم به المدير لتحديد أهداف المنظمة والتنبؤ بالمستقبل لتحقيق هذه الأهداف بأفضل السبل".

ثانياً- خصائص التخطيط:

- يتميز التخطيط بمجموعة من الخصائص نذكر أهمها فيما يلي [الدوري، 2012، ص:93]:
- التخطيط مستقبلي، فالإدارة تقرر من خلاله ما سوف تقوم به وكيفية القيام به قبل الشروع بالعمل
- التخطيط هو توقع يعتمد على تنبؤ الأحداث المستقبلية ومحاولة السيطرة على الظروف غير المؤكدة والمتغيرة
- التخطيط يعتمد على القرارات والإجراءات، إذ يتبع التخطيط عدد من القرارات المتلاحقة التي تحدد التصرفات المستقبلية المرغوبة
- التخطيط يركز على الأهداف، فهو يسعى إلى بذل الجهود اللازمة من أجل تسهيل عملية إنجاز الأهداف المستقبلية
- إن التخطيط عملية مستمرة فهو لا يتوقف ما دام هناك أهداف لم تتحقق

ثالثاً - أنواع التخطيط:

يمكن تقسيم التخطيط من عدة جوانب نذكرها فيما يلي :

1- من حيث الزمن:

✓ التخطيط قصير الأجل: هو التخطيط الذي تكون مدته قصيرة لا تتجاوز سنة واحدة، وفيه يتحدد الجدول اليومي أو الأسبوعي أو الشهري للعمل، وكيفية أدائه ومن يؤديه، والتخطيط قصير الأجل هو تفصيل للتخطيط متوسط الأجل ويعتبر التخطيط قصير الأجل أكثر دقة وأسهل للتنبؤ من الخطط المتوسطة والطويلة.

✓ التخطيط متوسط الأجل: يعتبر التخطيط متوسط الأجل تفصيلاً للخطط طويلة الأجل، وتتراوح مدت التخطيط متوسط الأجل بين سنة وخمس سنوات وتعتبر الخطط متوسطة الأجل أكثر دقة، وأقل عرضة للتغير قياساً بالخطط طويلة الأجل.

✓ التخطيط طويل الأجل: تتراوح المدة الزمنية للتخطيط طويل الأجل بين خمس سنوات فأكثر وهي تحتاج عادة إلى الكثير من المعلومات والدراسات والتنبؤات نظراً للتغيرات المحتملة خلال المدة التي تغطيها الخطة طويلة الأجل [الدوري، 2012، ص:97]

2- من حيث النشاط:

✓ التخطيط المالي: يتعلق بالاستثمارات للمشروعات التي سوف تقوم المنظمة بتنفيذها خلال فترة زمنية مستقبلية.

✓ تخطيط القوى العاملة: ويعني التنبؤ باحتياجات المنظمة من القوى العاملة خلال فترة زمنية مقبلة لتسيير العمليات الإنتاجية والتسويقية والإدارية.

✓ تخطيط الإنتاج: يهدف تخطيط الإنتاج إلى تحقيق التوازن بين حجم إنتاج السلعة وحجم الطلب المتوقع عليها.

✓ التخطيط السلعي: تسعى الإدارة التسويقية للتخطيط للسلعة بهدف مقابلة الطلب المتوقع من قبل المستهلكين وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية للمنظمة، وتقليل مخاطر التسويق.

3- من حيث المستوى

✓ التخطيط على مستوى المنظمة: هو الركيزة الأولى للتخطيط المنظماتي والإقليمي والقومي، وفي مجال القوى العاملة خلال فترة زمنية معينة لتحقيق أهداف محددة.

✓ التخطيط على مستوى القطاع: عادة تصنف القطاعات على أساس التخصص النوعي كقطاع الصناعة والزراعة والتشييد أو على أساس الملكية كالقطاع العام والقطاع الخاص، أو على أساس استراتيجي كالقطاع المدني والعسكري...

الفصل الأول: الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

- ✓ التخطيط الإقليمي: وهو أن يقسم إلى أقاليم تتميز فيما بينها من حيث السمة والموارد الطبيعية واللغة والعادات. ويكون لكل إقليم خطته الملائمة ضمن حدود دولة واحدة.
- ✓ التخطيط القومي: وهو المصوب النهائي لكافة المستويات المختلفة من التخطيط وهو سمة التخطيط المركزي، حيث تتولى الأجهزة المركزية في الدولة مهمة التخطيط القومي، ويقوم على أساس أن الدولة وحدة سياسية واقتصادية واجتماعية واحدة [الدوري، 2012، ص، ص: 98، 99].

4- من حيث الاستخدام

- ✓ الخطة التكتيكية: هي سلسلة منظمة من الخطوات المصممة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، وعادة ما نلمس صور هذا النوع من التخطيط في المستويات المتوسطة في المنظمة الإدارية.
- ✓ الخطة أحادية الاستخدام: تعد هذه الخطط لمجابهة احتياجات حالة منفردة، وقد تشمل هذه الخطة البرامج والموازنات التقديرية
- ✓ الخطط متكررة الاستخدام: هي تلك الخطط التي يتكرر استخدامها أكثر من مرة واحدة، حيث تشمل هذه الخطة (السياسات، القواعد والجراءات) [درة، جودة، 2011، ص: 140]

الفرع الثاني: التنظيم

أولاً- تعريف التنظيم :

- يتبين من دراسة كتب المؤلفين والمختصين في مجال التنظيم أن هناك تعاريف عديدة للتنظيم حيث تختلف بحسب وجهة نظر المؤلف وخلفيته العلمية. ويمكن تعريف التنظيم على أنه:
- ✓ تحديد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الهدف وترتيبها في مجموعات بما يمكن من إسنادها إلى أشخاص.
- ✓ عملية إدارية تهتم بتجميع الأنشطة والمهام المراد القيام بها في وظائف وأقسام وتحديد السلطات والمسؤوليات والتنسيق بين الأنشطة.
- ✓ وظيفة إدارية تتطوي على تحقيق التنسيق والتكامل بين وحدات المنظمة بفاعلية وانسيابية منتظمة [ذنون الصائع، 2011، ص: 120]
- ✓ يعرفه فايول " امداد المنشأة بكل ما يساعدها على تأدية وظيفتها من المواد الأولية والعدد ورأس المال والأفراد، وتستلزم وظيفة التنظيم من المدير إقامة العلاقات بين الأفراد بعضهم ببعض وبين الأشياء بعضها ببعض".

✓ أما دونالد فيعرفه " بأنه ترتيب الاعمال أو الأنشطة في وحدات طبيعية وسهلة القيادة، مع تحديد العلاقات الرسمية بين أولئك الذين يعينون أو يخصصون للقيام بتلك الأعمال المختلفة".

من خلال التعاريف السابقة الذكر يمكننا استخلاص ما يلي: "أن التنظيم وظيفة إدارية تقوم على تحديد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الهدف وترتيبها واسنادها إلى أشخاص، مع تحديد السلطات والمسؤوليات والعلاقات الرسمية، بما يؤدي إلى تحقيق التنسيق والتكامل بين وحدات المنظمة.

ثانياً: أهمية التنظيم:

تتمثل أهمية التنظيم فيما يلي [الدوري، 2012 ، ص:117]:

- التنظيم يحدد واجبات ومسؤوليات واختصاصات كل عضو من أعضاء المنظمة
- التنظيم يحقق أفضل استخدام للطاقات البشرية والموارد المالية المتاحة في المنظمة
- يحدد شكل الإطار العام للاتصالات داخل المنظمة ويحقق التقسيم السليم للعمل
- يسهل مهمة الرقابة والمتابعة ويحقق الأهداف بالوقوف على الأخطاء والانحرافات وتصحيحها قبل استفحالها
- يرفع معنويات العاملين نتيجة التحديد الواضح للمسؤوليات ونوع العلاقات داخل المنظمة
- يحقق الفهم التام للأهداف والخطط والبرامج والسياسات مما يعطي للعاملين شعوراً بالمشاركة والتعاون

ثالثاً - أنواع التنظيم:

(1) **التنظيم الرسمي:** وهو التنظيم الذي يهتم بالهيكل التنظيمي وتحديد العلاقات بين الأفراد والمستويات وتقسيم الأعمال والنشاطات وذلك بحسب أو كما وردت في الوثيقة التي تكونت المنشأة بموجبها ويكون مصمم من قبل الإدارة.

(2) **التنظيم غير الرسمي:** وهو التنظيم الذي ينشأ بطريقة عفوية بين الأفراد للتعامل الطبيعي داخل المنشأة وبفعل الصداقات والمصالح المشتركة بينهم، ويرتبط التنظيم غير الرسمي بالتنظيم الرسمي.

وعلى رأي (برنارد) وللتنظيم غير الرسمي أثران هامان على المنشأة هما:

- ✓ يخلق إتجاهات ومفاهيم وعادات في أعضاء المنشأة ويساهم في تشكيل أنماط سلوك الأفراد
- ✓ تهيئة الظروف التي تمكن التنظيم غير الرسمي وممارسة أعماله في ظلها [عبوي، 2007، ص: 68].

الفرع الثالث: القيادة

أولاً- تعريف القيادة:

في مجال القيادة تعريفات كثيرة ومتعددة ومن وجهات نظر مختلفة. فهل يمكن وضع تعريف شامل وملم لمفهوم القيادة، بالتأكيد لا يمكن ذلك.

لذا سنستعرض مجموعة من تعاريف القيادة فيما يلي:

✓ هي قدرة التأثير في الآخرين وحفزهم في تحقيق أهداف معينة [الدوري، 2012، ص:187]

✓ هي الكيفية التي تتمكن الإدارة من خلالها تحقيق التعاون بين العاملين وحفزهم للعمل لبذل أقصى طاقاتهم، وتوفير البيئة الملائمة التي ستمكنهم من إشباع حاجياتهم ورغباتهم ويتم من خلال عمليات القيادة والحفز والاتصال، ومركزة على فهم طبيعة السلوك البشري والإنساني ومحاولة توجيه هذا السلوك نحو تحقيق الأهداف بفاعلية وكفاءة [عبوي، 2007، ص:81]

✓ يعرف التوجيه " الوظيفة الإدارية التي تتضمن قيادة الأفراد في عملهم والإشراف عليهم وتنسيق جهودهم من خلال التواصل معهم ودفعهم للعمل لضمان الحصول على درجة من التفاعل والتعاون يضمن تحقيق الأهداف الموضوعة" [ذنون الصائغ، 2011، ص:165]

من خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نستخلص أن مفهوم القيادة يختلف عن مفهوم الإدارة، فليس بالضرورة أن يكون كل مدير قائد، فالقائد يركز على قدرته في الإقناع والتأثير على الآخرين، أما المدير فيعتمد على السلطة الرسمية أو المركز الوظيفي الذي يمنحه حق إصدار الأوامر والتعليمات. أما مفهوم القيادة فيركز على قدرة القائد على التأثير في الآخرين، بحيث يحفزهم ويرغبهم ويجعلهم يؤدون تعليماته وتوجيهاته باقتناع.

ثانياً- أنماط أو أساليب القيادة:

نقسم أنماط القيادة إلى خمسة أنماط نذكرها فيما يلي :

(1) القيادة الدكتاتورية: هذا الأسلوب يتميز بمركزية السلطة المطلقة. والقائد يقوم بأعماله من خلال التهديد والإجبار. ويستخدم أسلوب الثواب والعقاب للمسؤولين.

(2) القيادة الديمقراطية: هو أسلوب مشاركة المسؤولين في إتخاذ القرار فالقائد الديمقراطي يشارك السلطة مع الجماعة ويأخذ رأيهم في معظم قراراته. ويعتبر هذا الأسلوب من أكثر أساليب القيادة فعالية [عبوي، 2007، ص، ص: 82، 83]

(3) القيادة المتساهلة: وهي قيادة تتسم بالتسيب وانخفاض الأداء، وتعد هذه القيادة نادرة جدا في المعاصرة كونها تحمل في طياتها الفشل.

(4) القيادة غير الموجهة: وهي أن يترك القائد سلطة اتخاذ القرار للمرؤوسين ويصبح هو في حكم المستشار. وينجح هذا الأسلوب عندما يتعامل القائد مع أفراد ذوي مستويات ثقافية وعلمية عالية كما هو الحال في مؤسسات الأبحاث والدراسات والجامعات.

(5) أسلوب الخط المستمر في القيادة: وهذا النمط ينظر إلى القيادة باعتبارها سلسلة من النشاطات القيادية. في أحد أطرافها يعتمد المدير القائد على استخدام سلطاته بأوسع معانيها ويركز اهتمامه على إصدار الأوامر واتخاذ الإجراءات بإنجاز العمل، وفي الطرف الآخر من السلسلة يعطي القائد اهتماما كبيرا إلى المرؤوسين نم خلال منحهم حرية أوسع في المشاركة واتخاذ القرار ضمن إطار عام [الدوري، 2012، ص-ص:188-189]

الفرع الرابع: الرقابة

أولا- تعريف الرقابة:

يتباين مفهوم الرقابة من باحث إلى آخر في هذا المجال حسب الزاوية التي ينظر منها للرقابة وسنعرض أهم هذه التعاريف فيما يلي:

✓ الرقابة هي عملية قياس النتائج ومقارنتها مع الأهداف الموضوعة كمًا ونوعًا. أو كما عرفها هنري فايول بأنها " الإشراف والمراجعة من سلطة أعلى بقصد معرفة كيفية سير الأعمال والتأكد من أن المواد المتاحة تستخدم وفقا للخطة الموضوعة" [عبوي، 2007، ص:92]

✓ الرقابة هي العملية التي يراد بواسطتها التأكد من أن ما تم تنفيذه (الأداء الفعلي) يتفق مع ما هو مخطط (الخطة الموضوعة مسبقا)

✓ كما تعرف على أنها الطريقة أو الوسيلة التي يمكن من خلالها التحقق من أن الأهداف قد أنجزت على أتم وجه وبالكفاءة المطلوبة [ذنون الصائع، 2011، ص:224]

من خلال ما تم استعراضه من تعريفات يمكننا القول أن الرقابة هي عبارة عن عملية متابعة الأداء في العمل ومقارنته مع ما هو مخطط وتصحيح الانحرافات إن وجدت قبل استفحالها.

ثانيا- أهمية الرقابة:

للرقابة أهمية كبيرة في المنظمة نوجزها فيما يلي:

✓ أنها الوجه الآخر للتخطيط

✓ أداة تعليمية وتفاعلية

✓ وظيفة يمارسها المدراء باختلاف مستوياتهم الإدارية

✓ تمنع الرقابة وقوع الأخطاء أو تكرارها

✓ عدم إمكانية المساءلة دون عملية الرقابة

ثالثاً-أنواع الرقابة:

هناك معايير كثيرة للرقابة يتم الاعتماد عليها ، ومن أهم هذه المعايير:

1. الرقابة حسب التنظيم: وتصنف الرقابة حسب التنظيم إلى ثلاث أنواع وهي:

أ. الرقابة المفاجأة: تعتمد الرقابة المفاجأة على عنصر المفاجئة في الجولات الميدانية التفتيشية التي يقوم بها

المدير على الوحدات التنظيمية التابعة له. والهدف منها هو الإطلاع على كيفية سير الأمور على

أرض الواقع دون إعطاء فرصة للموظفين بترتيب الأوضاع كما يريد المديرو.

ب. الرقابة الدورية: يتم هذا النوع من الرقابة على فترات محددة مسبقاً (شهرية، ثلاثية، سنوية...إلخ) وتكون

مواعيدها معروفة مسبقاً من قبل المدير والمروؤوسين.

ت. الرقابة المستمرة: وفقاً للرقابة المستمرة فإن الجهة التي يتم مراقبتها تخضع للرقابة بشكل دائم ومستمر.

فهناك كثير من الصناعات توجب هذا النوع من الرقابة، وذلك من أجل اتخاذ القرارات والاجراءات الفورية

عند حدوث أي مشكلة [درة، جودة، 2011، ص:280، 281]

2. الرقابة حسب المصدر: يمكن أن نميز بين نوعين:

أ. الرقابة الداخلية:

وهي عملية مراقبة نشاطات المنظمة بواسطة جهاز الرقابة الداخلية ، والذي يكون موجوداً داخل

المنظمة مع منح هذا الجهاز استقلال العمل دون التأثير عليه[عمار، 2011، ص:16]

وذلك بسبب أهميتها وطبيعة عملها، حيث أنها تقوم بمراقبة كافة أنشطة المنظمة بالإضافة إلى تقييم درجة

كفاءة وفاعلية الأداء ومدى استخدام الموارد بالشكل الأمثل.

ب. الرقابة الخارجية:

تعتبر الرقابة الخارجية مفروضة على أعمال المنظمة أو الوحدة الإدارية من خارجها وذلك بقصد تقييم

الأعمال والانجاز مثل: الرقابة المالية، الرقابة الجبائية، الرقابة الإدارية [عمار ، 2011، ص:15].

3. الرقابة حسب التوقيت أو الموعد:

وتصنف الرقابة وفق هذا المعيار وحسب أوقات إجرائها إلى ثلاث أنواع نذكرها فيما يلي:

أ. **الرقابة السابقة:** تكون الرقابة السابقة قبل البدء بتنفيذ العمل، والهدف منها منع وقوع الأخطاء قبل التنفيذ، وبالتالي فبدلاً من أن ينتظر المدير النتائج ويقارنها مع الأداء، فإنه يضع ضوابط ومحددات معينة قبل البدء بالعمل.

ب. **الرقابة المتزامنة:** تتعلق الرقابة المتزامنة بالرقابة على العمل أثناء تنفيذه، حيث يتم التأكد من أن الأعمال تؤدي وفق الخطة، ومن أنه لا يوجد أي إنحرافات عنها، فيتم قياس الأداء ومقارنته مع المعايير المحدد، بهدف اكتشاف الأخطاء وقت حدوثها والعمل على حلها بسرعة للحيلولة دون استحالتها.

ت. **الرقابة اللاحقة:** تجري هذه الرقابة بعد إنجاز العمل والانتهاء منه، حيث تتم مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط لمعرفة الانحرافات عن الخطة والتعامل معها [درة، جودة، 2011، ص-ص: 278-279].

4. الرقابة حسب المستوى:

أ. **الرقابة على مستوى الموظف:** يتولى القائد هنا سلطة تنظيم إدارة المنظمة من الداخل ويقوم بتوزيع العاملين في وظائفهم على مصالحها ومكاتبها المختلفة، وهو الذي يحدد الاختصاصات المنوطة بهم حتى يكونوا مسؤولين عنها أمامه، كما أنه له سلطة إنزال العقاب التأديبي في حالة مخالفتهم لأعمالهم.

ب. **الرقابة على مستوى الوحدة التنظيمية (العمليات الإدارية):** يسعى هذا النمط من الرقابة إلى قياس الأداء اليومي للعمليات الإدارية المختلفة في كافة الأنشطة داخل المنظمة، ويتم فيه تحديد الأخطاء والانحرافات عن المعايير الموضوعية واتخاذ التدابير والحلول الناجعة لتصحيحها.

ت. **الرقابة على مستوى المنظمة:** يهدف هذا النوع من الرقابة إلى محاولة تقييم الأداء الكلي أو الجزئي للمنظمة خلال فترة زمنية، وعلى هذا يحدد هذا النوع من الرقابة إلى أي مدى تقوم المنظمة بتحقيق الأهداف الموضوعية سابقاً؟ ومدى الرقي في الأداء الكلي لأنشطتها؟ [المسعود، 2010، ص-ص: 47-48]

المطلب الرابع: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

ينطوي هذا المطلب على أهم الفروق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى أسباب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، ومراحل هذا الانتقال، كما ارتأينا أنه من الضروري الحديث عن الإصلاح الإداري وما تبعه للوصول إلى الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

يمكن تحديد أوجه الاختلافات الجوهرية بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية وفقا للعديد من الأسس التي تتمثل فيما يلي:

✓ **طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف:** تعتمد الإدارة التقليدية على الاتصالات المباشرة والوسائل التقليدية بين أطراف التعامل، بينما الإدارة الإلكترونية تعتمد في التعامل بين الأطراف على وسيط إلكتروني.

✓ **طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل:** في ظل المفهوم التقليدي للإدارة توجد علاقة مباشرة بين أطراف التعامل، بينما تشير ممارسات المفهوم الإلكتروني للإدارة إلى عدم وجود علاقة مباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد أطراف التعامل معا في نفس الوقت على شبكات الاتصال الإلكترونية.

✓ **طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل:** في الإدارة التقليدية يتم التفاعل بين الأطراف ببطيء نسبي، أما في الإدارة الإلكترونية فتتم بسرعة كبيرة، إذ تمكن أحد أطراف التعامل من إرسال رسالة إلكترونية إلى عدد لا متناهي من المستقبلين في نفس الوقت.

✓ **نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات:** تعتمد الإدارة التقليدية بصفة أساسية على الوثائق الورقية، بينما الإدارة الإلكترونية تتم دون استخدام أية أوراق، إذ تعتبر الرسالة الإلكترونية بمثابة السند القانوني.

✓ **نطاق خدمة العملاء:** توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة وجود خدمات للعملاء لمدة خمسة أيام في الأسبوع وذلك وفقا لمواعيد عمل المنظمات، بينما توفر ممارسات الإدارة الإلكترونية خدمات أوسع نطاقا من سابقاتها، إذ يستمر العمل لمدة سبعة أيام في الأسبوع ولمدة أربعة وعشرين ساعة يوميا.

✓ **مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية:** تعتمد الإدارة التقليدية على وجود واستغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن وصولا لتحقيق الأهداف المرجوة. بينما الإدارة الإلكترونية

تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات، حيث يتم استبعاد الكثير من الأصول المادية والبشرية [غنيم، 2004، ص-ص: 36-40]

✓ **الحفظ:** في حين كان كثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي يتعرض للتلف مع مرور الوقت، أصبح الملف الإلكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظاً في مأمن من التلف والتقادم في الموضع المخصص له على الشبكة الإلكترونية للمنظمة.

✓ **الضياح:** يتعرض المتعاملون أو المراجعون للمنظمات التقليدية لمشكلة كبرى، تتركز في احتمال يحدث كثيراً، وهو ضياح معاملاتهم بين أكداص المعاملات الأخرى، أو ضياحها بين كومة أوراق أُلقيت في سلة النفايات بالخطأ، وهو الأمر الذي لا يواجهه إطلاقاً مراجع الإدارات الإلكترونية نظراً إلى أنه لا سبيل إلى فقدان أي بيان أو معاملة أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية إلا في القليل النادر.

✓ **الاسترجاع:** إن الحصول على معلومة ما أو معاملة من أحد الملفات الورقية للنظام التقليدي أمر بالغ الصعوبة؛ نظراً إلى تكديس الملفات والمعاملات، مما قد يحتاج إلى ساعات أو أيام، فالانتقال إلى الأرشفة للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات، رحلة شاقة؛ في حين أن مثل هذا الأمر لا يكلف الباحث في أرشفة الشبكة الإلكترونية عن هذه المعاملة أو هذا الملف أكثر من الضغط على الزر المعني في لوحة المفاتيح ليخرج تاريخ معاملات المراجع كاملاً.

✓ **التكاليف:** يكبد الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية الكثير من النفقات لضرورة احتفاظ الإدارة بهذا الركام من الملفات والأوراق في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة مكان الأرشفة الذي تحفظ فيه، يحدث هذا في الوقت الذي لا يكلف الأمر في ظل الإدارة الإلكترونية أكثر من ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حُمِلت البيانات أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفاً، دون حمل عناء صيانة مبان أو حفظ أو تجديد وأيضا دون تكبد خسائر أو نفقات إضافية.

✓ **الحماية:** من ميزات الإدارات الإلكترونية التي لا تتوافر للإدارات التقليدية تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة.

✓ **السرعة:** تتفاعل الإدارات الإلكترونية بسرعة فائقة مع مراجعيها، مما يمنحها ميزة لم يكن من الممكن حتى تخيلها في عهود الإدارات التقليدية التي تعتمد على المكاتبات الورقية، أو حتى المكالمات الهاتفية مما قد يحتاج إلى أيام وربما أشهر لإنجاز مشروع ما من تلك المشروعات.

✓ **التطور:** يرى كثير من المفكرين والباحثين أن الإدارة الإلكترونية في واقعها النظري تطور طبيعي للفكر الإداري والمدارس الفكرية الإدارية، فقبل أكثر من مئة عام من الزمان بدأ فكر المدرسة الكلاسيكية في

الإدارة، وكان الفكر الكلاسيكي آنذاك طفرة ونقلة حضارية ومدنية، تمثلت في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس ويبر، والإدارة العلمية لفردريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، ثم المدخل الكمي، ثم مدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيراً الإدارة الإلكترونية [محمد الحسن، 2011، ص-ص: 46-51]

الفرع الثاني: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو عملية تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبراء ومختصين في هذا المجال، وتستغرق وقتاً للإعداد والتخطيط ينبغي أن تتيح القيادة العليا في الإدارة، كما تتطلب توفير الموارد المالية والمادية والبشرية اللازمة لتلك المشروعات. كما أن الدافع للتحول نحو تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية لم ينحصر في حاجة الإدارات والمؤسسات أو حتى الحكومات، بل تعدى ذلك إلى تطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة التقنية وسعيها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية.

ويمكن توضيح أهم وأبرز أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- ✓ الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال
- ✓ القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق
- ✓ ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة، وضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة
- ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء
- ✓ التوجه نحو توظيف واستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات
- ✓ ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس
- ✓ حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل [القُدوة، 2010، ص: 202]
- ✓ ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة وتسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي
- ✓ الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها
- ✓ التحولات الديمقراطية وما رافقها من تغيرات وتوقعات اجتماعية وانتشار الثقافة الإلكترونية [عوض الحسان، 2011، ص-ص: 44-45]
- ✓ ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة مع تقديم نماذج جديدة من الخدمات

✓ التعامل دون الكشف عن هوية المتعاملين [محمد العريشي، 2008، ص-ص: 35-36]

❖ مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

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

✓ قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة

✓ تدريب وتأهيل الموظفين

✓ توثيق وتطوير إجراءات العمل

✓ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية

✓ البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً

✓ البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً

إن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل طبعاً على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي لذلك فإن تقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضاً أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الإلكترونية بحيث يتأقلم معها يتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة مما يؤدي إلى تقاؤم المجتمع بها قد يتم رفضها أو مقاومتها في حينها. وعلى العموم فإن هذه المراحل هي:

أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تمتيتها تطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضاً وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخلص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو ممانعة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

ثانياً: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل دون أي مشاكل، بحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستثمارات وغير ذلك وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط

الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية.

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى عال (حوالي 25-30 % من عدد الشعب) وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها [القوة، 2010، ص-ص: 110-112]

الفرع الثالث: الإصلاح الإداري

يرتبط مفهوم الإصلاح الإداري عادة بتعاريف عديدة وتتوعدت هذه التعاريف وفقاً لاهتمامات واختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين، ومداخلهم المختلفة التي بحثوا من خلالها الإصلاح الإداري، وقد أشار العديد من الباحثين العرب في كتاباتهم إلى مشكلة الخلط بين الإصلاح الإداري ومفاهيم أخرى كالتطوير الإداري، التحديث الإداري والتنمية الإدارية، مما ترتب على ذلك عدم دقة اللغة المستخدمة وزيادة المشكلات المرتبطة بالدلالة اللغوية [حمدي رضا، 2010، ص: 13].

وسنقوم بعرض الفرق بين المفاهيم السابقة بنوع من الإيجاز فيما يلي:

أولاً- الإصلاح الإداري: هو مجموعة الإجراءات الرامية إلى إزالة خلل ما في النظام الإداري، وذلك خلال فترة زمنية محددة وفي مواضع معينة. كما يمكن القول أنه مضمون إيجابي، يهدف إلى نشر الوعي والإدراك، بين المسؤولين أو السلطات المختصة والمواطنين، حول الأهمية والحاجة إلى أن نبني أحدث المفاهيم والأفكار في مجال علم الإدارة العصري، في إطار الإدارة العامة [محمد خليل، 2014، ص: 1]

ثانياً- التطوير الإداري: يعبر مفهوم التطوير الإداري عن " التحسين المستمر في أداء الإدارة من خلال اتباع الأساليب العلمية في العمل، وعلاج المشكلات التي تظهر، ودعم القدرات الإدارية" ويتضح من هذا التعريف أن هناك افتراضاً ضمنياً أو صريحاً، بأن مقومات الإدارة أو أسسها تعتبر سليمة من حيث أسس العاملين، ونظم العمل، وأنماط تقييم الأداء...إلخ، وأن المشكلة تتمثل في ضرورة استحداث أمور بسبب مستجدات يجب مواكبتها بشكل جيد مما يستدعي التغيير الذي يكون جزئياً، وفي المجالات المستجدة، التي لم تكن محل اهتمام، لأنه لم يكن لها دواع، ولكنها حاجات تظهر بالتدريج ومع التطورات [قاسم القريوتي، 2001، ص: 16]

ثالثا- التنمية الإدارية: يشير هذا المفهوم إلى الجهود الهادفة لتحسين مستوى الخدمات المقدمة عن طريق زيادة حجم الأجهزة الإدارية من حيث أعداد القوى البشرية، وحجم الهياكل الإدارية. إذ اقترنت التنمية كثيرا بنمو الأجهزة الإدارية وتكاثرها. وهو ما استدعى في هذه الفترة شعارا جديدا نحو الإصلاح الإداري.

رابعا- التحديث الإداري: يشير هذا المصطلح إلى الوسائل، الأساليب، ونمط الثقافة التنظيمية التي تتبناها الدول النامية، والتي تتمثل في تلك الأساليب والوسائل الموجودة في الأنظمة الإدارية للدول المتقدمة [حمدي رضا، 2010، ص: 13]

❖ ضرورة تحقيق مطلب الإصلاح الإداري:

في الحقيقة لا يمكننا الحديث عن إدارة إلكترونية من دون تحقيق مطلب الإصلاح الإداري، ذلك أن الإصلاح الإداري هو مسؤولية وطنية شاملة لا مسؤولية فرد فحسب وهو مهمة شاقة رسمية وشعبية مستمرة وهو التزام وطني على صعيد السلطة السياسية وعلى صعيد رأي العاملين في الإدارة قادة ومروسين وعلى الأقل عند السلطة السياسية والعاملين في الإدارة وهو ما يؤخر البلدان العربية ويمنعها من تطبيق سليم لخطة الإدارة الإلكترونية التي تتناقض مع الفساد الإداري والتسيب والمحسوبية الحاصلة. لذلك سنتناول هذا المفهوم بنوع من التفصيل فيما يلي:

يختلف مفهوم الإصلاح الإداري عن المفاهيم السابق ذكرها. فهو مفهوم لا يقرب تحسن الأداء الإداري بمجرد زيادة الأجهزة الإدارية (التنمية)، ولا كنتيجة حتمية للمحاكات واقتباس الأنظمة الإدارية من الدول المختلفة، في دولة ما لنفس الأساليب والنظم المستعملة في دول أكثر تقدما (تحديث). وتعددت التعاريف التي يذكرها بعض المختصين لمفهوم الإصلاح الإداري ومن ذلك أنه جهد يتمثل :

"بكل العمليات الهادفة إلى إعداد أجهزة الإدارة في الدولة، بما في ذلك الأفراد، المعدات، والوسائل، إعدادا علميا يجعل تحقيق الدور الإستراتيجي للجهاز الإداري أمرا ليس ممكنا فحسب ، بل أمرا اقتصاديا كذلك".

وأنه جهود يستهدف تتبع مشكلات الجهاز الإداري، حتى موقعها الاجتماعي ، بالاستناد على حقيقة أن الجهاز الإداري في الدول النامية بالذات مظهر من مظاهر التخلف، ومرآة تعكس أوضاعه، ومن ثم فإنه في ذاته أحد معوقات التنمية، ولن يكون ممكنا تحقيق التنمية بالجهاز الإداري، إلا لو تم تغيير المصادر الاجتماعية لمشكلات هذا الجهاز [قاسم القريوتي، 2001، ص: 17]

أ. أسباب الإصلاح الإداري: تبرز أسباب الإصلاح الإداري والاقتصادي بما يلي:

✓ تنني كفاءة الاقتصاد عن المنافسة الخارجية

الفصل الأول: الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

- ✓ قصور الأداء الحكومي في تحديث الإدارة
- ✓ انتشار الفساد والفوضى والبيروقراطية
- ✓ تردي المستوى المعيشي للمواطنين [حمدي رضا، 2011، ص: 17]
- ب. محاور استراتيجية الإصلاح الإداري:

تتمثل محاور الإصلاح الإداري للمرحلة المقبلة بما يلي:

- التنظيم وإعادة التنظيم
- رفع كفاءة الأداء وتطوير الجودة في إنتاج السلع والخدمات
- تطوير نظم وأساليب العمل
- إعادة النظر بالقوانين والتشريعات
- تنمية الموارد البشرية وتطويرها [حمدي رضا، 2011، ص: 16].

ت. استراتيجيات الإصلاح الإداري:

- ويمكن التمييز بين أربع استراتيجيات للإصلاح الإداري تعتمد على مدى نطاق شمول الإصلاح أو درجته.
- أولاً: الإصلاح الجزئي: وتمثل جهود التطوير الإداري، التي تنصب على قلة من العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي، ويختار للتطوير فيها عدد محدود من المنظمات.
- ثانياً: الإصلاح الأفقي: وتمثل جهود الإصلاح الإداري، التي تركز على قلة من العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي، لكنها تطبق على كل منظمات الجهاز الحكومي أو قطاعاته.
- ثالثاً: الإصلاح القطاعي: وتمثل جهود الإصلاح الإداري، التي تنتقي عدداً محدداً من المنظمات الحكومية، وتركز على متطلبات التطوير لرفع فعالية أدائها.
- رابعاً: الإصلاح الشامل: وتمثل جهود الإصلاح الإداري، التي تتناول بالتطوير مختلف العناصر الحرجة للأنظمة والممارسات الإدارية، وذلك في قطاعات الجهاز الإداري كافة [محمد خليل، 2014، ص: 1]
- ث. مراحل الإصلاح الإداري: تمر عملية الإصلاح الإداري بعدة مراحل وهي باختصار:

- ✓ جمع المعلومات
- ✓ دراسة وتحليل الواقع المالي
- ✓ اتخاذ القرارات ووضع خطة العمل
- ✓ تقييم عملية الإصلاح والمتابعة [حمدي رضا، 2011، ص: 29]

ج. خطوات الإصلاح الإداري: ولإصلاح الإداري مجموعة من الخطوات المترابطة وهي:

أولاً: الإحساس بالحاجة للإصلاح الإداري: حيث أن شيوع الظواهر الإدارية السلبية، يعطي شعوراً بالوضع القائم الغير المرغوب فيه، والحاجة إلى تغييره للوصول لما نريد.

ثانياً: صياغة الاستراتيجيات ووضع الأهداف: حيث يتم في هذه المرحلة تحديد ماذا نأمل أن نحقق من الإصلاح الإداري (رؤية) لماذا الإصلاح الإداري (رسالة) ماذا يجب أن نحقق (الأهداف) وكيف يكون ذلك (الاستراتيجيات).

ثالثاً: مرحلة تطبيق الإصلاح الإداري وتنفيذه: وتكون بتحديد الجهاز المسؤول عن الإصلاح الإداري.

رابعاً: مرحلة الرقابة وتقويم للإصلاح الإداري: وللرقابة أشكال متعددة منها:

أ/ الرقابة اللاحقة على الإصلاح الإداري: حيث يتم قياس ما تحقق ومقارنته مع معايير نجاح الإصلاح الإداري.

ب/ الرقابة المتزامنة مع الإصلاح الإداري: حيث تعمل على تقويم الانحراف في عملية التنفيذ عن المخطط له بالاعتماد

على التغذية العكسية للمعلومات [محمد خليل، 2014، ص:2]

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية

شهد العالم في أواخر القرن الماضي وبداية القرن الحالي ثورة تقنية وعلمية ومعلوماتية، غيرت من ممارسات الحياة اليومية للأفراد والمؤسسات، وأثرت على الرؤى التقليدية لسير المعاملات وإجراءاتها بشكل كبير، وفتحت المجال أمام الكثير من المفاهيم للتطور، وأصبح التكيف مع هذه التطورات ضرورة من ضروريات النجاح.

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية، ومحاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف، وأهميتها دون إهمال ما تنسم به الإدارة الإلكترونية من خصائص، مع التطرق إلى أهم عناصرها وأهدافها، وصولاً إلى وظائفها المختلفة.

الفرع الأول: النشأة والتطور

إن الإدارة الإلكترونية قد تبدو للبعض وكأنها جاءت مع الإنترنت التي بدأ استخدامها التجاري وللأغراض العامة في منتصف التسعينات بعد أن استخدمت لفترة طويلة لأغراض عسكرية وأكاديمية إلا أن الأمر قد لا يكون كذلك على الأقل من زوايا معينة. فأتمتة المكتب قد سبقت وجود الحاسوب بأكثر من عقدين من الزمن، فقد عرفت الإدارة بعض أنماط استخدام الآلات في ربط دوائرها مثل (الهاتف، الفاكس، الحفظ الآلي والميكروفيلم وغيرها)، وإن الإدارة الإلكترونية هي أولاً وقبل كل شيء إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، ولقد سبق وذكرنا تطور الإدارة في المبحث الأول.

كما أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي انتقل من إحلال الآلة محل العامل في بادئ الأمر، وصولاً إلى الإنترنت وشبكات الأعمال.

الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية Electronic Management من المصطلحات العلمية المستجدة تماما في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى موضوعاتها القليل من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة، وعلى الرغم من أن هدف الإدارة الإلكترونية واحد، إلا أن تناولها بالتعريف، والتعاطي مع مفهومها النظري، تنوع بين المفكرين والمهتمين الذين تعرضوا لهذا المفهوم. وسنستعرض بعض التعاريف التي جاءت في هذا المجال :

- الإدارة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية [غالب ياسين، 2010، ص:27].
- الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط، توجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة[نجم عبود، 2011، ص:158]
- الإدارة الإلكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا[عبد الرزاق السالمي، 2008، ص:32]
- "هي الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة [محمد الحسن، 2011، ص:39].
- الإدارة الإلكترونية هي "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل: البريد الإلكتروني(Email)، والتحويلات الإلكترونية للأموال (Electronic Funds Trans Ferceft) ، والتبادل الإلكتروني للمستندات(EDI)(Electronic Data Intere Change) ، أو الفاكس والنشرات الإلكترونية" [محمد الحسن، 2011، ص:43]

من خلال التعاريف السابقة يمكننا استخلاص تعريفا إجرائيا للإدارة الإلكترونية والمتمثل في أن الإدارة الإلكترونية هي:"الاستغناء عن المعاملات الورقية بإحلال المكتب الإلكتروني، وذلك بإنجاز الأعمال الإدارية باستخدام نظم ووسائل إلكترونية، حيث تكون أكثر كفاءة وفعالية وأحسن مستوى جودة، كما تضمن الإدارة

الإلكترونية تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين بسرعة عالية وبأقل التكاليف مع ضمان سرية المعلومات المتداولة".

ولعل أن هذا العرض لأهم التعاريف للإدارة الإلكترونية يفضي إلى بعض القناعات حول ماهية تلك الإدارة وفلسفتها، وأدبيات الفكر الإداري المعاصر القائم على قيمة الشفافية والمشاركة في التعامل، واستخدام التقنية الرقمية لخدمة أهداف التنمية الشاملة، فالإدارة الإلكترونية بوابة العالم الواسعة للدخول إلى عصر المعرفة. وتبقى تجربة الإدارة الإلكترونية فلسفة متكاملة، وتحولا جذريا في علم الإدارة على المستويين النظري والعلمي.

الفرع الثالث: أهمية الإدارة الإلكترونية

لقد غدت الإدارة الإلكترونية ضرورة وركيزة أساسية لمنظمات العصر، لأنها من أهم متطلبات هذا العصر المتجدد المتغير، ولعل اهتمام العالم المتزايد بتقنيات المعلومات الإدارية والتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يأتي من فراغ بل بسبب وجود فوائد كبيرة، يمكن أن نوجزها فيما يلي [عبد الرزاق السالمي، 2008، ص: 37، 38] :

1. تبسيط الاجراءات داخل المؤسسات وهذا ما ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين
2. اختصار وقت انجاز المعاملات الإدارية المختلفة
3. الدقة والموضوعية في العمليات المختلفة داخل المؤسسة
4. تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة، وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة
5. التقليل من استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على عمل المؤسسة، ويعالج مشكلة الحفظ والتوثيق والتي تعاني منها أغلب المؤسسات، هذا يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين واستغلالها في أمور أخرى
6. إضافة إلى ما سبق [يوسف أبو أمونة، 2009، ص: 34] تسهم في تحسين فعالية الأداء، اتخاذ القرار، من خلال إتاحة المعلومات والبيانات، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة المعلوماتية، وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة.
7. تساعد المستفيد من الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه.
8. تعمل على تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها.

9. تيسر عملية وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للعاملين في المؤسسة، والمستفيدين من خدماتها
10. القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق للثورة المعلوماتية المستمرة.

كما أن هناك من يرى أن أهمية الإدارة الإلكترونية في المنظمات تعود إلى عدة أسباب منها [محمد غنيم، 2004، ص:45].

1. انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.
2. اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة.
3. توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين بناء على ما توفره الإدارة من معلومات دقيقة عن احتياجاتهم ورغباتهم.
4. تحسين جودة المنتجات، وزيادة درجة تنافسية المنظمة
5. تلافي مخاطر التعامل الورقي

المطلب الثاني: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية

- للإدارة الإلكترونية خصائص كثيرة ومتنوعة نذكر أهمها [أحمد كناني، 2013، ص:23] :
- أولاً: السرعة والوضوح: ذلك من خلال سيطرة الإدارة الإلكترونية التامة على معلوماتها ومعاملاتها، وأيضاً سرعة إنجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقبالها
- ثانياً: الرقابة المباشرة والصادقة: بإمكان الإدارة الإلكترونية أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات، والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية
- ثالثاً: السرية والخصوصية: بما تملكه من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات
- رابعاً: إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها
- خامساً: المرونة: الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها
- وهناك كذلك من يرى أن للإدارة الإلكترونية خصائص أخرى تتمثل في [شعبان العاني، ناجي جواد، 2014، ص:187]:

- إدارة إلكترونية دون أوامر وروتين تقليدي والتي تعتمد على الشبكات الحاسوبية وشبكات الإتصال اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار
- إدارة إلكترونية تتخطى حدود الزمن
- إدارة إلكترونية تتخطى حدود المكان

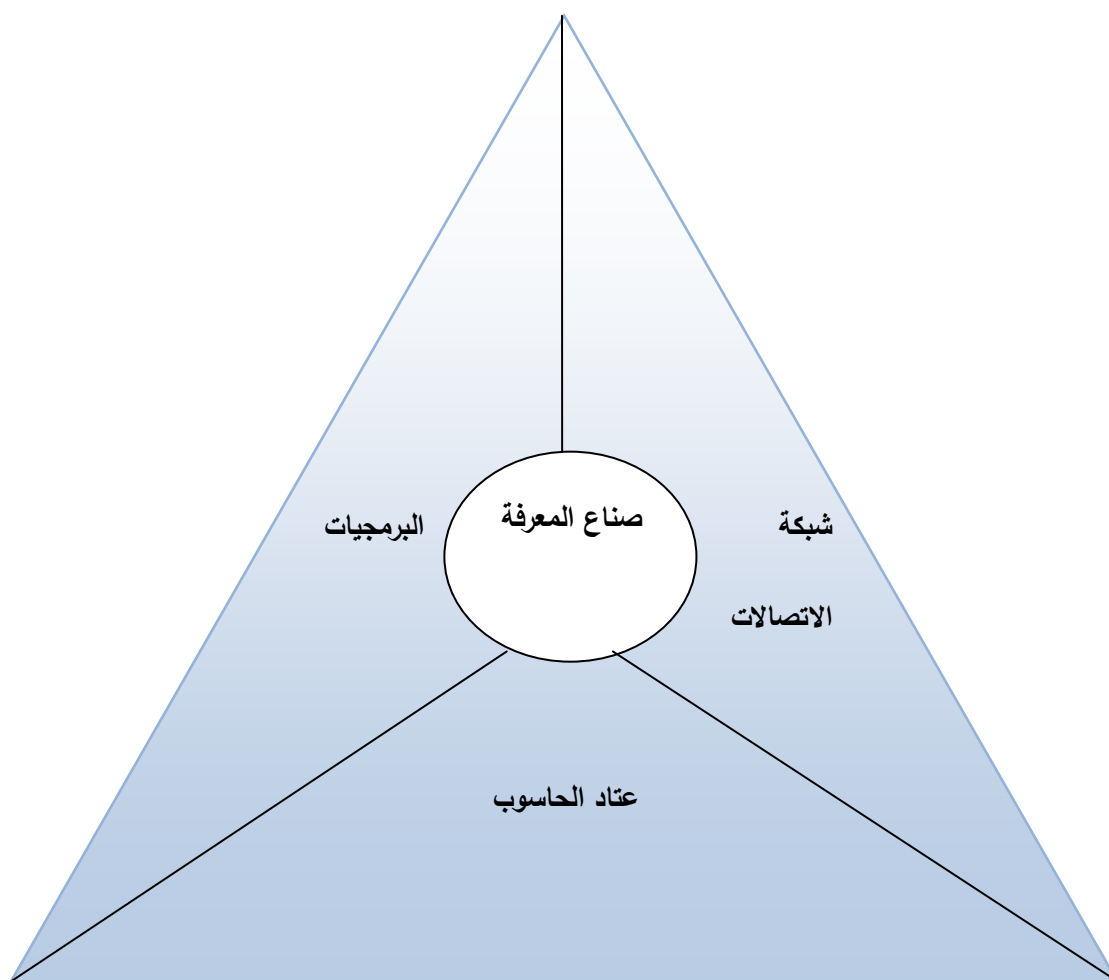
كما أن للإدارة مجموعة من الخصائص أبرزها [بن خليفة، 2009، ص:22]:

1. تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو غير معتدل المزاج
2. تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات لطلبها من خلال الحاسب الآلي
3. إدارة بلا أوراق حيث تتكون من البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية
4. إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة
5. توفر المعلومات الغزيرة للمؤسسات بدلا من ندرة المعلومات في المؤسسات التقليدية.
6. توفر إمكانية كبيرة للاتصالات وتبادل المعلومات الإلكترونية، مما يجعل المؤسسة أكثر قدرة على تحقيق النجاح.
7. تزيد من المنافسة بين المؤسسات وتعطيها بعدا عالميا حيث أن هذه المؤسسات تنافس مثيلاتها في العالم من خلال التكنولوجيا.
8. توفر مجال غير منظور يتمثل في فضاء الأعمال الذي يوجد على نحو مناظر ومواز لكل قطاعات الأعمال المادية.

الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة من ثلاث عناصر أساسية هي: شبكة الاتصالات، عتاد الحاسوب، والبرمجيات ويقع في قلب هذه المكونات صناعة المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية، والوظيفية لمنظمة الإدارة الإلكترونية. ويوضح الشكل المكونات الأساسية لعناصر الإدارة الإلكترونية التي ترتبط بمحور الموارد الإنسانية من العاملين في حقل المعرفة [غالب ياسين، 2010، ص:31]

شكل رقم (2): يوضح المكونات الأساسية لعناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: [غالب ياسين، 2010، ص: 31]

أولاً- الحواسيب وملحقاتها (Hardware): هي أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة له، مع مراعاة الإمكانيات اللازمة توافرها في تلك الأجهزة-حسب طبيعة عمل الإدارة- وأيضا ملحقات تلك الأجهزة الخارجية.

ثانياً- البرامج (Software): تحتاج كل إدارة إلى قائمة من البرامج التي تتناسب معها من بين آلاف البرامج الحاسوبية، وهكذا فإن قائمة البرامج التي تعتمد عليها الإدارات تنقسم إلى قسمين:

أ/ برامج عامة: وهي البرامج التي يتم تحميلها على معظم أجهزة الحاسوب التي يبدأ تشغيلها، كبرامج إدارة النظام، نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية، البريد الإلكتروني وغيرها.

ب/ برامج خاصة: تحمل بناءً على طلب الجهة أو المستخدم الذي يحتاج إليها في إدارة أعماله. وحين تحتاج الإدارة إلى تنفيذ إجراء إداري معين على دائرتها الإلكترونية ولم يكن متوفراً في الأسواق من البرامج مما يمكن من خلاله تطبيق هذا الإجراء أو الممارسة الإدارية، فإن دور مبرمجي الحاسوب يبدأ لتصميم البرنامج الذي تحتاج إليه تلك الجهة.

ثالثاً - الشبكة الإلكترونية (Network-Communication): هي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة

عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت والإنترنت والإكسترنات [محمد الحسن، 2011، ص-ص: 69-71]

رابعاً - صناع المعرفة: القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة. ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة [غالب ياسين، 2010، ص: 32]

الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية

لاستخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة أهداف متعددة ومتنوعة نذكر منها:

1. تطوير الإدارة العامة من خلال: خفض الأعمال الورقية.
2. تحسين الخدمات من خلال: خفض التنقل، التوصيل في أي وقت وفي أي مكان، وسهولة الوصول للمعلومات.
3. القرب من المواطنين (الموظفين): واجهة واحدة بالنسبة للمواطن (الموظف)، نظرة موحدة للمواطن وإجراءات سهلة.
4. تحسين التنافس الاقتصادي: استخدام الإنترنت للتجارة العالمية، وإتاحة الفرص للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة.
5. خفض المصاريف: تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية والخارجية [سعيد آل دحوان، 2008، ص: 39]

وهناك من يرى أن للإدارة الإلكترونية أهداف أخرى تتمثل في:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها

- تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة
- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسة إيجابية لدى كافة العاملين
- التعلم المستمر وبناء المعرفة [الحسين الوادي، 2011، ص: 291]
- إدارة الملفات بدلا من حفظها
- استعراض المحتويات بدلا من القراءة
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها
- البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد
- الاجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات
- الانجازات واكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة [عبد الرزاق السالمي، 2008، ص: 39]
- ترشيد الوقت المهدر في المعاملات الإدارية، واستثماره في تطوير خدمات الإدارة
- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو معتل المزاج أو غير ماهر في التعامل.

- تخفيف حدة البيروقراطية، وتعدد توقيعات المنفذين والمسؤولين، وتضخم الهرم الإداري.

المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديدة من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها، وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية، وإنما أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الفريق، وأن الإدارة الإلكترونية قد أدت إلى تغيرات عميقة واسعة في بيئة الأعمال وأساليبها وطريقة تنظيمها ومصادر ميزتها التنافسية وغير ذلك الكثير.

الفرع الأول: التخطيط الإلكتروني

أولاً- مفهوم التخطيط الإلكتروني:

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

إلا أن الاختلافات الأساسية قد ترد في ثلاث مجالات:

• **التخطيط الإلكتروني** هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية والقصيرة الأمد

وقابلة للتحديد والتطوير المستمر

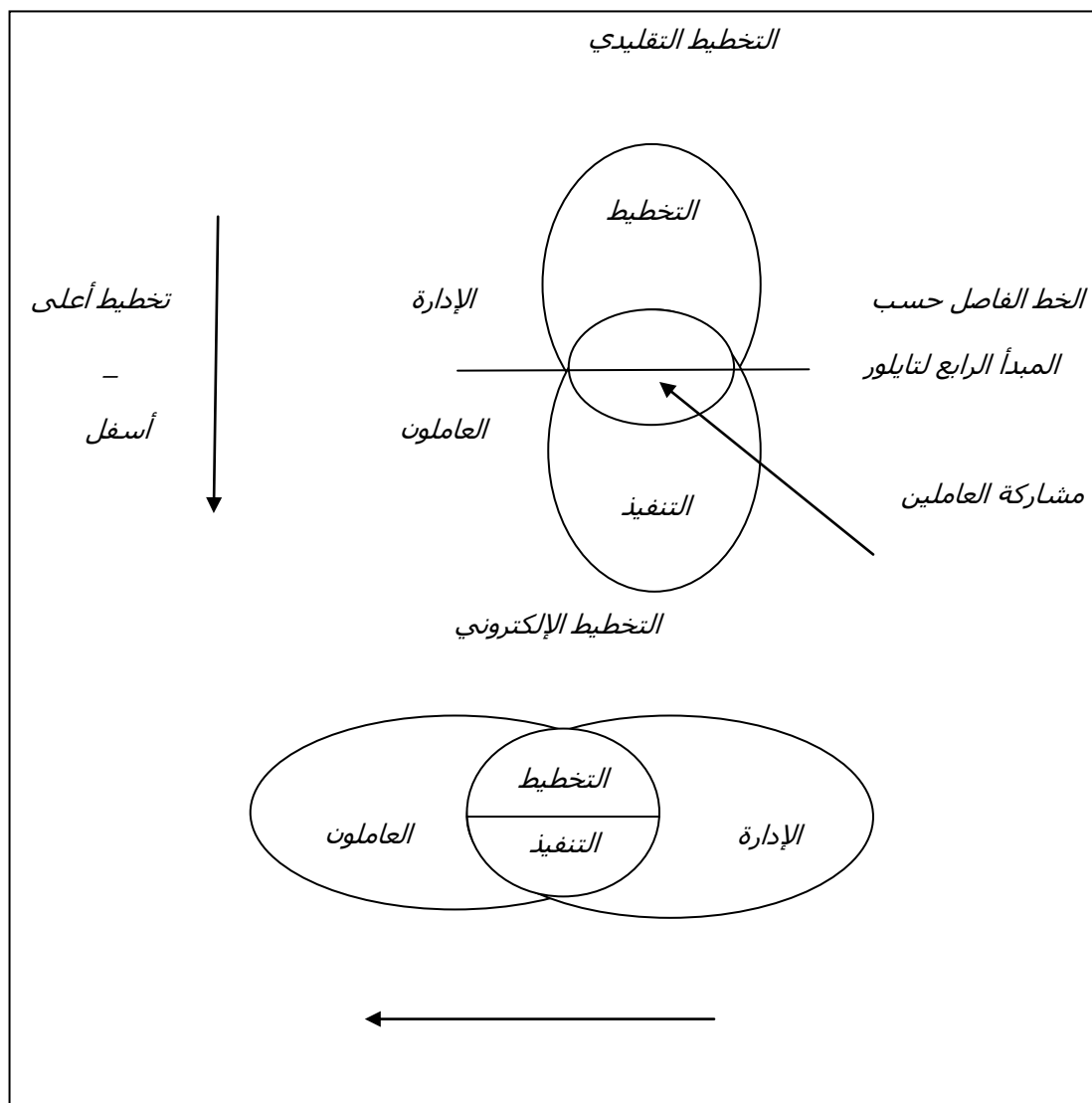
• **المعلومات الرقمية** دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في الشركة بما فيها التخطيط مما

يحوله من تخطيط زمني منقطع إلى تخطيط مستمر

• إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون يتم تجاوزها تماماً

في الإدارة الإلكترونية [عبود نجم، 2009، ص:297]

شكل رقم (3): يوضح مقارنة بين التخطيط التقليدي والإلكتروني



المصدر: [عبود نجم 2011، ص 298،]

ويوضح لنا الشكل أن التخطيط التقليدي يكون عمودي من أعلى سلطة إلى أسفلها، وأنه يكون منفصل على التنفيذ حيث يكون كل واحد في مستوى، أما التخطيط الإلكتروني فيكون أفقي وفي نفس المستوى مع التنفيذ.

الفرع الثاني: التنظيم الإلكتروني

إن التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية - الأفقية التي يحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم. إنه يتعامل مع مديرين وعاملين (إلكترونيين) في داخل المنظمة وزبائن وموردين (إلكترونيين) خارج المنظمة. فهو يعتمد على البريد

الفصل الأول: الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

الإلكتروني وقاعدة أو مستودع البيانات المشتركة وإدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل الشركة وإدارة علاقات الزبائن الإلكترونيين. وعلاقات الموردين عبر الشبكة الخارجية التي تجعلهم جزء من نظم تخطيط الموارد الصناعية في الشركة ويتطلب الإنترنت القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية ومن خلال مراكز قرار متعددة لا تتلاءم مع خصائص التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهرمية الرسمية وغيرها ما يحد من المرونة وعدم القدرة على الاستجابة الفائقة التي تترافق مع التشبيك الفائق للإنترنت [نجم عبود، 2009،

[315]

جدول رقم (2): يوضح التحولات الإدارية من أسلوب التنظيم التقليدي إلى أسلوب التنظيم الإلكتروني

التنظيم الإلكتروني	التنظيم التقليدي
التنظيم المصفوفي	التنظيم الهرمي
الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية	الهيكل القائم على الوحدات
وحدات تنظيمية مصغرة	الوحدة التنظيمية الواحدة
التنظيم الأفقي	التنظيم الرأسي
الهيكل غير المحدد	الهيكل المحدد
التنظيم الخلوي	التقسيم الإداري التقليدي
القيادة الإستشارية	سلطة الأوامر الخطية
الرؤساء المتعددون	الرئيس المباشر الواحد
السياسات المرنة واجتهادات الأفراد	التعليمات الحرفية
إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا	قواعد الإجراءات المحددة
قواعد العمل المرنة والمتغيرة	برامج العمل القياسية والمجدولة سابقا
القرار بالمشاركة	إنفراد القيادة بالقرار
تعدد مراكز السلطة	مركزية السلطة
الشفافية وإتاحة المعلومات للاستفادة منها	التحكم في المعلومات وسريتها

المصدر: [محمد الحسن، 2011، ص:92]

وتحقق المنظمات التي تستخدم التنظيم المصفوفي العديد من المزايا والفوائد، والتي تتمثل بصفة أساسية فيما يلي:

الفصل الأول: الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

- يعد التنظيم المصفوفي أكثر الوسائل كفاءة وفعالية لاستخدامه قدرات ومواهب وأدوات تنظيمية وذلك وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة خلال فترة زمنية معينة.
- يتسم بالمرونة والقدرة على التكيف ومواجهة العوامل والمتغيرات البيئية.
- يساعد على المبادرة والخلق والابتكار حيث يزيد من دافعية الأفراد في العمل باعتباره من أكثر النماذج التنظيمية ديمقراطية.
- يتيح للعاملين بالمنظمة نشر التفاهم والتعاون لمناقشة وحل مشكلات العمل، كما يقوي العلاقة بين العاملين بعضهم ببعض.
- يساعد على تطوير وتحسين أساليب الاتصالات المباشرة بالمنظمة.

عيوب التنظيم المصفوفي:

- يترتب على استخدام هذا الشكل التنظيمي انتشار الفوضى وعدم النظام بالمنظمة، ويرجع ذلك بطبيعة الحال إلى تعدد الرؤساء.
- يساعد هذا الشكل التنظيمي على تفاقم وحدة الصراع بين العاملين بالمنظمة، حيث تتعدد وتتداخل أدوار هؤلاء العاملين داخل المنظمة.
- يحتاج هذا الشكل التنظيمي من القائمين على الإدارة زيادة الجهود المبذولة منهم في أعمال التنسيق والرقابة، وتوفر قدر كبير من المرونة وصولاً لتحقيق الكفاءة والفاعلية في التطبيق.

الفرع الثالث: القيادة الإلكترونية

القيادة حجر الزاوية في نجاح الإدارة الإلكترونية، ولكن ليس من منطلقات الإدارة التقليدية التي تجعل من المدير فلكا تدور فيه الإدارة، بل من منطلق القيادات المتعددة المطلعة على كل جديد، المنطلقة دائماً إلى آفاق تتجاوز فيها واقعها مع القيادات القابلة للتطور تماشياً مع مسيرة التقنية.

أولاً- مهام القائد الإلكتروني:

يمكن إجمال مهام القائد الإلكتروني في النقاط التالية:

- يسعى القائد الإلكتروني إلى تطوير استخدام تقنية الإنترنت وعلى المعلومات وتحديث هذا الجانب باستمرار، ويعمل هذا على تحسين جودة هذه المعلومات والحصول عليها بسرعة.
- يستخدم القائد الإلكتروني ما لديه من معلومات ويستفيد منها في توفير ميزة تنافسية للإدارة التي يناط بها مهمة إدارتها.

- يمتلك الحلول والبرامج والخطط العاجلة السريعة التنفيذ مما يؤهله لاكتشاف المستجدات والمتغيرات.
- يسعى إلى معرفة ميول السوق أو الفئة المستهدفة، ومستوى الجودة المطلوب في السلعة أو الخدمة التي تقدمها إدارته، وذلك بأقل تكلفة وأرخص سعر وأفضل جودة ممكنة، وفي وقت قياسي.
- يعتمد على ذاته في اتخاذ قراراته في مواجهة ما يعرض أمامه من مستجدات أو طوارئ، ولا يتردد ولا ينتظر اسداء النصيح والتوجيه في قيادة أخرى.
- يناط به تكييف برامج وخططه ومرئياته الإدارية مع مستجدات الواقع أو البيئة التي ينتقل للعمل بها-ان نقل إلى موضع إداري مختلف-.
- يمتلك التوافقية الذكية التي تمكنه من حسن إدارة العناصر البشرية التي تعمل تحت قيادته [محمد الحسن، 2011، ص-ص:93-94].

ثانيا- خصائص القيادة الإلكترونية

من خصائص القيادة الإلكترونية ما يأتي:

- قيادة تمتلك الاحساس بالتقنية، فالفائد الإلكتروني أكثر قدرة على تحسس أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات والشبكات والتطبيقات.
- القيادة الإلكترونية مبتكرة ذات مؤهلات ومهارات متميزة
- القيادة الإلكترونية قيادة ذات حس إنساني كبير، لأن التقنية بحاجة إلى عاملين ذوي تخصصات ومؤهلات عالية، وهذه التقنية تتطلب إدارة تعمل وفق المعلومات والتفاعلية الشبكية.
- القيادة الإلكترونية تدرك أن القيمة المضافة عن العمل التقني تتم من خلال العمل المعرفي وليس من خلال الآلات.

ثالثا- أنماط القيادة الإلكترونية:

في ضوء ما تقدم يمكن تقسيم القيادة الإلكترونية إلى ثلاث أنماط هي:

- ✓ القيادة التقنية العملية(التكنولوجية الصعبة): التي تستند في إدارة عملها إلى استخدام تقنية الإنترنت، وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة مع الجودة.
- ✓ القيادة البشرية الناعمة: القيادة ذات الحس الإنساني القادر على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة، وكذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها.

✓ القيادة الذاتية: نعني بها قدرة القائد الإلكتروني على الاعتماد على نفسه في إدارة موقعه الإداري والجاهزية لاتخاذ القرارات السريعة لمواجهة الطوارئ، والقدرة على تقسيم عمله وتعديل مساره ذاتيا في أي وقت [محمد الحسن، 2011، ص:98]

وبصفة عامة فإنه يجب أن تتوفر في القيادة الالكترونية المهارات الأساسية التالية:

- مهارات المعارف التقنية: مثل تقنية المعلومات في الحسابات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية، والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة المعلوماتية والمعرفية كل في مجال تخصصه التطبيقي.
- مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين: حيث يتطلب هذا الأمر تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفوية.
- مهارات إدارية: وهي تتضمن المهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون، بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة [محمد غنيم، 2004، ص:73]

الفرع الرابع: الرقابة الإلكترونية

الرقابة الإلكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط الخارج عن السيطرة لاتخاذ ما يلزم من اجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة [طالب بسيسو، 2010، ص:22].

أولا- مزايا الرقابة الإلكترونية:

- تحقق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي
- تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المنقطعة
- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية

- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة
- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية (Extranet)، الزبائن، وبالتأكيد إلى العاملين عن بعد.
- تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج.
- تساعد على إنخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في الشركة إلى حد كبير فهي نمط الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط "الكل يعرف ماذا هناك" [عبود نجم، 2009، ص-ص: 349-350]
- تفيد الرقابة الإلكترونية في الوقوف على مدى نجاح الخطة الإدارية المعتمدة لإنجاز الأهداف، أو إنتاج السلع، أو تقديم الخدمات
- لا تسعى الرقابة الإلكترونية في جوهرها إلى ضبط أحد أفراد الفريق الإداري لمعاقبته، بقدر ما تهتم في الأساس وتسعى إلى إدراك الخلل أو الخطأ لتداركه حتى لا يؤثر في مستوى الخدمة أو المنتج، وأيضا حتى لا يضر بسير العمل ويسبب إلى سمعة الإدارة ومهنتها.
- تعد النتائج هي المعول الرئيسي الذي تنصب عليه عمليات الرقابة الإلكترونية، فوصول الخدمة وتقديمها للفئة المستهدفة بالمستوى الذي خططت له الإدارة، أو خروج المنتج بالمواصفات التنافسية المرجوة، هي دلائل على أن النظام الإداري بكفاءة عالية.
- نتيجة للشفافية وبيئة المكاشفة والمشاركة التي تدار فيها أعمال الإدارة الإلكترونية، تنتشر نتائج الرقابة بسرعة ووضوح بين أفراد الإدارة، مما يعين الجميع على تقادي وقوع مثل تلك الأخطاء [محمد الحسن، 2011، ص-ص: 99-101]

ثانيا - عيوب الرقابة الإلكترونية:

- عادة ما تفتقر الرقابة الإلكترونية للتفاعل الإنساني الذي هو الأساس في كل تطوير حقيقي في الشركة
- احساس العاملين بأن الإدارة تراقبهم عن بعد
- مشكلات الأمن وسهولة الاختراق: حيث ان الرقابة الإلكترونية تجعل الشركة ومعلوماتها معرضة عموما للمخترقين وإمكانية العبث في أسرارها [القودة، 2010، ص: 60]

المطلب الرابع: مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: مزايا الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بالآتي [شعبان العاني، ناجي جواد، 2014، ص:188]:

- ✓ سعيها لإدخال التكنولوجيا في كل مفاصل المنظمة
 - ✓ الاستغناء عن كل ما يعيق مسار العمل في المنظمة
 - ✓ ضمان استمرارية العمل في أي مكان وزمان، سواء أكان ذلك داخل أو خارج المنظمة
 - ✓ إمكانية متابعة حركة الأسواق وعلى مدار الساعة وفي أي مكان من العالم
 - ✓ سهولة توفير المعلومات عن أي مادة وبشكل كفاء وتوظيفها في صالح عملية صناعة القرارات
 - ✓ السرعة النسبية في توفير المعلومات عبر الوسائط والتقنيات المتوفرة
 - ✓ تبسيط الإجراءات وبما يرفع من كفاءة العمل
 - ✓ مساهمة الإدارة الإلكترونية في توفير السرية للمعلومات
 - ✓ تتيح توفر المعلومات حسب الطلب ووفقا لصلاحيات المفوضة، وبالزمن الحقيقي
 - ✓ تتمتع نظم الإدارة الإلكترونية بالسعة المخزنية العالية للمعلومات في المنظمات الإلكترونية
 - ✓ تتميز الإدارة الإلكترونية بإمكانية استرجاع المعلومات وتخطي عقبات الاندثار
- كما أن هناك من يرى أن الإدارة الإلكترونية تتميز بإيجابيات في المجال الاقتصادي هي كالآتي [محمد الحسن، 2011، ص:178]:

- ✓ ظهور وظائف جديدة
- ✓ اختلفت معايير الثروة ورأس المال كثيرا في ظل الأنظمة الإدارية الجديدة والتحولات التقنية، فأصبح رأس المال الفكري والمعلوماتي للمؤسسة يفوق رأسمالها النقدي
- ✓ تساعد التقنية على تخفيف الضغط على منافذ المؤسسات نتيجة لقلّة تردد المتعاملين عليها واعتمادهم على التواصل عن بعد
- ✓ تتخفض تكلفة الانتاج وتزيد الانتاجية مع دخول المؤسسات عصر الإدارة الإلكترونية
- ✓ تساعد التقنية على دخول سلع جديدة للمجتمع المحلي، عرفها عبر التواصل مع العالم من خلال الإدارة الإلكترونية والإنترنت

هذا وتوجد مزايا أخرى محتملة الوقوع من وراء توظيف الإدارة الإلكترونية [شعبان العاني، 2014، ص:182]:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للشركة وكأنها وحدة مركزية
- دعم عمل اتخاذ القرارات الجماعية في نقاط العمل المختلفة في الشركة
- تجميع البيانات ومن مصادرها الأصلية بصورة موحدة ومركزية
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها مع بعضها
- تقليل النفقات في متابعة عمليات الإدارة المختلفة
- توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل إيجابي وكفؤ وبناء ثقة العاملين بذلك
- التوفير الفوري للمعلومات وحسب الطلب
- التعلم المستمر وبناء المعرفة
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد في الشركة
- زيادة رصيد الشركة في المنافسة والتميز على مستوى السوق العالمي

الفرع الثاني: عيوب الإدارة الإلكترونية

- ❖ البطالة: بسبب إحلال الأجهزة مكان العمال والموظفين
- ❖ التهديد الأمني لأسرار العمل، وخطر إختراق شبكات تلك الإدارات
- ❖ استخدام شبكات الإنترنت والإنترنت والإكسترنانت لدى الموظفين في الإدارات الإلكترونية ساعات طويلة يؤثر سلبا في صحة الفرد، خاصة على بصره
- ❖ ضعف الروابط الإنسانية في ظل تلك الادارات

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل تم التعرف على كل من الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية وأساسيات قيام كل منهما، وأسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية. وتطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر الجهد، الوقت وكذلك التكاليف وذلك من خلال الاستعمال الواسع لخدمات الانترنت وغيرها من التقنيات المتطورة، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تعتبر مطمح كل البلدان وتبنيها يضمن لها الريادة، التقدم والازدهار.

كما أن الانتقال للإدارة الإلكترونية ضرورة لا بد منها وذلك لمواكبة التطورات ومسايرة عجلة التكنولوجيا، ولتطبيق هذه الإدارة يجب توفير مجموعة من المتطلبات المادية، البشرية، المالية، الإدارية والأمنية، وهذا ما سيتم التطرق إليه بالتفصيل في الفصل التالي، مع التركيز على المتطلبات المادية والبشرية.

تمهيد:

إن الإنطلاق نحو تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية دون دراسة متطلبات هذا التحول إجراء قد ينذر باحتمال بفشل هذه الإدارة، على الرغم من أن الأجواء مهيأة لنجاحها، إلا أن الاندفاع نحو تطبيق التقنية من دون توفير الإعدادات والتجهيزات المادية والبشرية اللازمة لها ستضيع على الإدارة فرصة الاستفادة التامة من نجاح التجربة، وربما تعطل مسيرة هذا النجاح المرجو من عمل غير مدروس، وغير معد له سلفاً. يعد الوصول إلى الإدارة الإلكترونية والنجاح في التحول الإلكتروني مسارا يصعب اجتيازه دون اتخاذ قرارات استراتيجية، وخاصة في المراحل الأولى من التغيير الشامل الذي يجب أن يبدأ بكسر قواعد العمل التقليدية، وتجاوز المبادئ القديمة، وإدراك المبادئ الجديدة، وقواعد العمل المنبثقة عن نموذج الأعمال الإلكتروني من قبل الإدارة والعاملين.

وتتطلب عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، توافر توليفة متكاملة من العناصر الجوهرية التي تتبادل التأثير، والوظائف، والأدوات، في سياق تطور عملية التحول الإلكتروني للمؤسسة [أحمد كناني، 2010، 33]

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة المواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح التفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسوف يسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد، ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات، وسوف نركز في هذا المبحث على المتطلبات المادية والبشرية لتحقيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

وتتمثل في مجموع المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية (معدات)

وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً [عبد الناصر، قريشي، 2011، ص:91]

أولاً - أجهزة الحاسوب:

هي آلة إلكترونية ذات سرعة عالية جداً ودقة متناهية يمكنها قبول البيانات وتخزينها ومعالجتها للوصول إلى النتائج المطلوبة [أحمد السميري، 2009، ص:71]. وقد مر الحاسب الآلي بمراحل تطور عديدة ليصل إلى هذا المستوى من القدرة والكفاءة.

هو عبارة عن آلة إلكترونية تستقبل البيانات والمعلومات وتخزننها كمدخلات وتخرجها كمخرجات بحيث تيسر العمليات البسيطة والمعقدة. كما أن الحاسوب يعد من أدوات وتقنيات الاتصال الحديثة التي لعبت دوراً مؤثراً في زيادة فعالية الأعمال الإدارية، وهو يعتبر الركيزة المادية الأولى الذي تعتمد عليه

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية، لذا يجب توفير كل التجهيزات اللازمة المتعلقة بالحاسوب وأن تكون متاحة للأجهزة

الإدارية لتتمكن من التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية [محمد المالك، 2007، ص:31]

ويشمل نظام الحاسوب المعاصر على مكونات مادية، أو أجهزة hardware، ومكونات برمجية،

أو برمجيات software، إضافة إلى البيانات data، ووسائل ومعدات الاتصال، والاتصالات بعيدة

المدى المطلوبة communications and telecommunications. [ابراهيم قنديلجي، عبد القادر

الجنابي، 2008، ص:241]

وتتمثل العناصر الرئيسية المكونة للجزء المادي من نظام الحاسوب في عدد من الوحدات وهي

كالآتي:

✓ وحدة المعالجة المركزية: التي تقوم بمعالجة البيانات، وتسيطر على بقية أجزاء نظام

الحاسوب. ويتم معالجة البيانات بغرض تحويلها إلى شكل أكثر فائدة، إضافة إلى وظيفة السيطرة

والتنسيق التي تقوم بها على بقية أجزاء الحاسوب

✓ وحدة التخزين الرئيسي: التي تقوم بالتخزين المؤقت للبيانات ولتعليمات البرامج، أثناء

المعالجة

✓ وحدة التخزين الثانوي: التي تقوم بتخزين البيانات والتعليمات، عندما لا تكون مستخدمة في

المعالجة. مثال ذلك الأقراص والأشرطة الممغنطة والأقراص الضوئية

✓ وسائل إدخال البيانات: التي ترسل وتحول البيانات والتعليمات للمعالجة في الحاسوب، مثل

لوحة المفاتيح والفأرة، التي تحول البيانات والتعليمات إلى أشكال إلكترونية بغرض تهيئتها للإدخال في

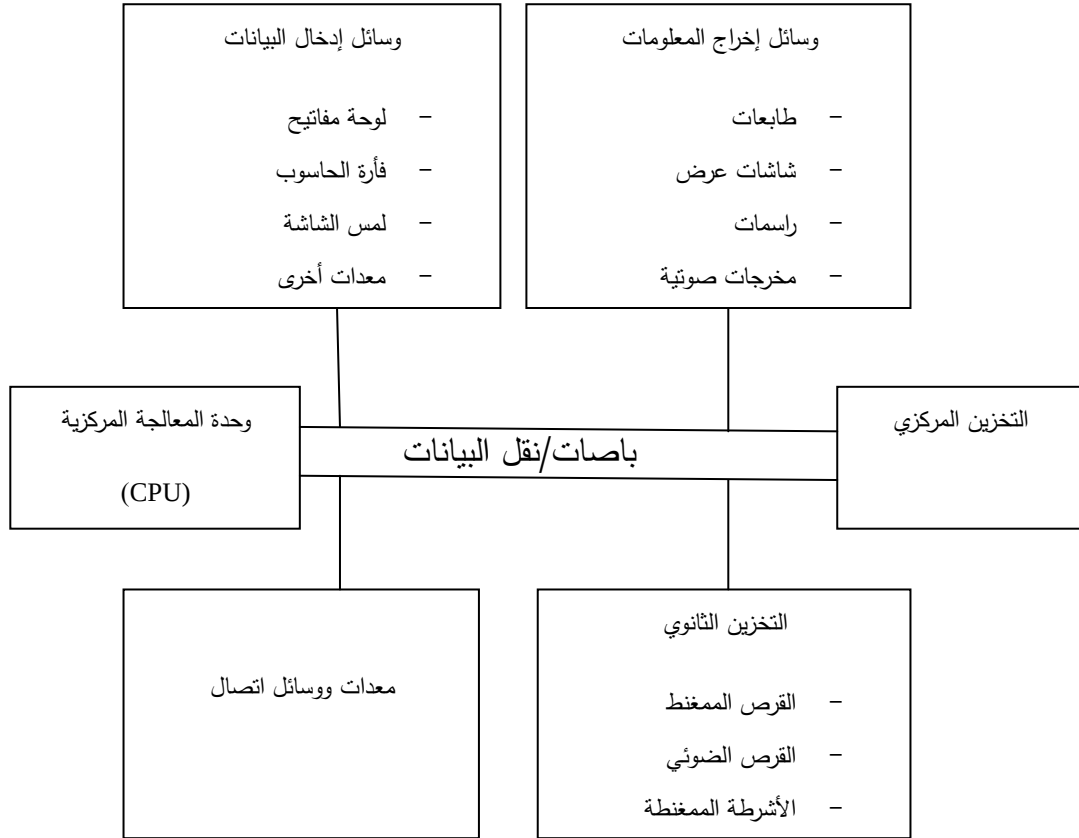
الحاسوب.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

- ✓ وسائل إخراج البيانات والمعلومات: التي تعرض البيانات والمعلومات بشكل يفهمه الأفراد المستخدمون لنظام الحاسوب، مثل شاشات العرض والطابعات، التي تقوم بتحويل البيانات الإلكترونية المنتجة بواسطة نظام الحاسوب، وعرضها بشكل يستطيع الأفراد المستخدمين فهمها.
- ✓ وسائل الاتصال: التي تسيطر على مرور البيانات والمعلومات من وإلى شبكات الاتصال. وهي تؤمن الربط بين الحاسوب، من جهة وبين شبكات الاتصال من جهة أخرى [إبراهيم قنديلجي، عبد القادر الجنابي، 2008، ص:242].

والشكل التالي يوضح ما سبق ذكره:

الشكل رقم(4): العناصر التي يتكون منها الحاسوب



المصدر: [ابراهيم قنديلجي، عبد القادر الجنابي، 2008، ص:243]

ثانياً - وسائط الاتصال:

وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر، وتعد عنصراً رئيسياً في بناء الشبكات لكونها الوسيلة التي تحقق الاتصال بين أجهزة الحاسوب المختلفة وبالتالي تعتبر أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية وأهم هذه الوسائط ما يلي:

- **الوسائط السلكية:** الاتصال يتم وفق تقنية مادية مباشرة وملموسة مصنوعة من الأسلاك

تتضمن:

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أ. **الخطوط الهاتفية:** أكثر قنوات الاتصال شهرة واستخداما، نتيجة ما بذل في بنائها على المستويات المحلية والدولية، مما أسهم في استمرار استخدامها في بالرغم من توفر بدائل أحدث.

ب. **الأسلاك المحورية:** تقنية أكثر تطورا من خطوط الهاتف في مجال البيانات عن طريق خواصها الفيزيائية والكهربية التي تزيد معدلات نقل سرعة نقل البيانات [سعد القرني، 2007، ص:30]

ت. **الألياف الضوئية:** تعد الألياف الضوئية إحدى وسائل الاتصال الحديثة التي تساعد على تقديم مجال من الاتصالات، والكابل من هذا النوع يتكون من حزمة من الموصلات الزجاجية المصنوعة من الزجاج النقي والقادر على نقل الضوء، وتستخدم ألياف عديدة من الألياف البصرية أهمها الألياف الزجاجية أحادية النمط [يوسف أبو أمونة، 2009، ص:14].

وتستخدم الألياف البصرية أشعة الليزر في نقل الصور المتحركة والمعلومات والبرامج الصوتية من المرسل إلى المستقبل والعكس، كما يتيح نظام الألياف البصرية ربط عدد كبير من المحطات التلفزيونية، وتتميز بسعتها الفائقة [القرني، 2007، ص:30].

• **الوسائط اللاسلكية:** يتم الاتصال هنا عبر الموجات الكهرومغناطيسية التي لا تحتاج إلى وسط مادي لنقلها، ويتم التحكم بها عن طريق جهاز الإرسال، وترجع أهمية هذا النوع من الاتصال إلى دوره الحيوي في الإدارة الإلكترونية فبدون تقنيات الاتصال اللاسلكي لا يمكن الاستفادة من تطبيقات وخدمات الإدارة الإلكترونية [سعد القرني، 2007، ص:31]

ويتضمن الاتصال اللاسلكي نمطين هما:

1. **الميكروويف: (Microwave)** أجهزة تحكم بالموجات مثبتة على أماكن عالية وعلى مسافات متساوية للتحكم في الموجات. وهي تستقبل الموجات وتقويها وتعيد بثها مرة أخرى عبر الأجواء وبتردد معين [مبارك القحطاني، 2006، ص:30]، وهو نظام بث ذو قدرة عالية، لمسافات طويلة وبث مباشر من نقطة لآخرى باستخدام ترددات الراديو العالية من خلال الغلاف الجوي.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

2. الأقمار الصناعية (Satellites): تستخدم الأقمار الصناعية محطات أرضية لبث وتوزيع والتقاط البيانات والمعلومات الصوتية والمرئية عبر الأثير أو عبر الفضاء وبالطبع فإن السعة والسرعة ودرجة الوضوح في هذا النوع من وسائل الاتصال تكون عالية [عمار، 2009، ص: 44، 45]

الفرع الثاني: البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية (البرمجيات)

تعتبر البرمجيات المكونات غير المادية للحاسوب وتعرف بأنها "عبارة عن مجموعة مفصلة من التعليمات والأوامر المعدة من قبل الإنسان، الذي يطلق عليه اسم المبرمج. والبرمجيات هي التي توجه المكونات المادية للحاسوب للعمل بأسلوب أو طريقة معينة بغرض الحصول على نتائج معينة" [ابراهيم قنديلجي، عبد القادر الجناحي، 2008، ص: 296]، وتتمثل في مجموع الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات، وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية [عبد الناصر، قريشي، 2011، ص: 91]

أولاً - برمجيات نظم التشغيل (Operating System Soft ware) :

وهي مجموعة من البرامج التي تتخاطب مباشرة مع وحدات الحاسوب المادية Hard ware. تدير موارد الحاسوب، وتسيطر على وحدة المعالجة المركزية ومعدات الملحقة بها، كما تعمل كجهة متوسطة بين البرمجيات الأخرى والأجزاء المادية للحاسوب. وهناك نوعان من نظم التشغيل هما:

- **نظام الدوس Dos:** وهو اختصار للعبارة (Disk Operating System) وهو أقدم نظام شركة مايكروسوفت.

- **نظام النوافذ Windows:** هو الذي يسهل عملية التعامل مع الحاسوب من خلال اختيار الأوامر المعروضة على الشاشة على شكل "إيقونات"

ثانياً - البرمجيات التطبيقية (Application Soft Ware) :

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

وهي مجموعة من البرامج التي يتعامل معها المستخدم، مثل برنامج محرر النصوص (Word Processor)، وبرنامج الجداول الإلكترونية (Excele)، وبرنامج (Power Point)، وغيرها من البرامج التطبيقية [أحمد السميري، 2009، ص:73]

ويمكن أن نقسم هذا النوع من التطبيقات إلى نوعين رئيسيين، من حيث تقنية الانتاج ونطاق التشغيل:

أ/ برمجيات سطح المكتب: ومثالها كل ما ذكر أعلاه

ب/ تطبيقات تعمل بالتقنية العنكبوتية: سواء كانت تعمل في الإنترنت الدولية، أو البيئات المحلية المعروفة بالإنترنت وأمثلتها لا حصر لها، إذ يكفي أن نعرف أن كل مظاهر ثورة التواصل على الشبكة العنكبوتية التي يشهد العالم ذروتها في السنوات الأخيرة [معوج، 2012، ص:30]

الفرع الثالث: شبكات الاتصال

أولاً- شبكة الاتصالات المحلية (Local Area Network(LAN): هي شبكة تربط عددا من منظومات الحاسوب بعضها ببعض في مجال جغرافي محدود كأن يكون بناية لمؤسسة، أو طابقا رئيسيا فيها. تستطيع المنظمة من خلال الشبكة LAN أن تربط مجالاتها الوظيفية الرئيسية بما يسمح بتبادل البيانات والمعلومات، ومعالجتها وتخزينها أو تحديثها وإجراء الاستعلامات وطلب التقارير في أي وقت [غالب ياسين، 2010، ص:89]

وتربط عادة حواسيب شبكة LAN بكوابل خاصة مع بعضها، ومن هذا المنطلق يقوم المشاركون من خلال الشبكة بتقاسم التجهيزات والبرامج والبيانات المتوفرة.

ويصنف هذا النوع من الشبكات من حيث الربط والمعالجة إلى نوعين هما كالتالي:

1- الربط والمعالجة على أساس مركزي (Centralized): ويطلق عليه اسم الحوسبة عن طريق

الحاسوب المضيف، حيث يقوم هذا الأخير بتولي عمليات التنظيم لوظائف الشبكة ومكوناتها، من

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

حواسيب، طابعات وغيرها، إضافة إلى إدارة الاتصالات بينها. حيث تربط الحواسيب بحاسبة مركزية تكون لها قدرات عالية في المعالجة والتخزين. ويقوم الحاسوب المضيف بتخزين معظم أو جميع البيانات والملفات، والقيام بكل أو أكثر العمليات والإجراءات التي تخص المعالجة. بينما تقوم بقية الحواسيب باسترجاع المعلومات المطلوبة، أو القيام ببعض المعالجات المطلوبة والضرورية.

2- الربط والمعالجة على أساس لا مركزي (Decentralized): ويطلق عليها الشبكة المتناظرة

حيث تنتفي الحاجة إلى وجود حاسوب مركزي. إذ تقوم الحواسيب المشاركة في الشبكة بالمعالجة والتخزين للبيانات المتوفرة لديها، وبناء قواعد البيانات الخاصة بها. ثم تتبادل بالمعلومات مع بقية الحواسيب الموجودة على الشبكة من دون الحاجة إلى سيطرة مركزية [ابراهيم قنديلجي، عبد القادر الجنابي، 2008، ص: 402-423]

ثانياً - شبكات الإنترنت (Intranet): شبكة الشركة الخاصة التي تستخدم تكنولوجيا الإنترنت والتي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية. أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة التي يتم تنفيذها في مقر الشركة أو في فروعها ووحدات أعمالها الاستراتيجية. ولا يتمكن الأشخاص من غير العاملين في المؤسسة من الدخول إلى مواقع الشبكة. إن شبكة الإنترنت ترتبط عادة بشبكة المنظمة الخارجية الإكسترنات (Extranet). أي أن شبكة الإنترنت هي قاعدة الانطلاق إلى شبكة المنظمة الخارجية Extranet. ومن شبكتي الإنترنت والإكسترنات تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية [غالب ياسين، 2010، ص: 90]

❖ أسباب استخدام الانترنت:

تحتاج المؤسسات الكبيرة والمتوسطة إلى الانترنت للأسباب التالية:

✓ تخفيض التكاليف

✓ توفير الوقت

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

✓ الاستقلالية والمرونة.

✓ تسخير خدمات الانترنت [معوج ، 2012، ص:97]

ثالثاً - شبكات الإكسترنات (Extranet): على عكس شبكة الانترنت التي تقوم بتجهيز العاملين داخل المنظمة باحتياجاتهم من المعلومات فإن شبكة الإكسترنات Extranet تصمم لتلبية احتياجات المستخدمين في خارج المنظمة من المجهزين ، الزبائن ، مجموعات المؤثرين وحملة الأسهم.

شبكة Extranet هي شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية حاجات الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الاخرى الموجودة في بيئة الأعمال. تستخدم في شبكة الإكسترنات تقنيات الحماية ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور Password ، وذلك لأن الشبكة غير موجهة للجمهور العام كما هو الحال في شبكة الإنترنت.

ومن الناحية العملية تحدد الشركة التي تملك شبكة اتصالات Extranet الأفراد المسموح لهم بالدخول إلى الشبكة ونوع الدخول المسموح به [غالب ياسين، 2010، ص:95]

❖ أنواع شبكات الإكسترنات:

وهي إذن وجدت استجابة للتعامل مع المحيط الخارجي لتوفير السهولة والسرعة في التعامل مع الأطراف الخارجيين (المؤسسة - موردين أو المؤسسة - زبائن) وتنقسم إلى:

1. شبكات الإكسترنات للتزويد: تربط هذه الشبكات مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بغرض سير العمل فيها آلياً ، للمحافظة على قيمة ثابتة من البضائع في المستودعات الفرعية استناداً لقاعدة نقطة الطلب للتحكم في المعروض ، وبالتالي تقليل احتمال رفض الطلبات بسبب عجز في المستودع.

2. شبكات الإكسترنات للتوزيع: وتمنح صلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم ، وتقدم لهم خدمات الطلب الالكتروني وتسوية الحسابات مع التزويد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية وغيرها من الخدمات.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

3. شبكات الإنترنت التنافسية: تمنح للمؤسسات الكبيرة والصغيرة فرصًا متكافئة في مجال البيع والشراء عن طريق الربط فيما بينها قصد تبادل المعلومات عن الأسعار والمواصفات التقنية الدقيقة للمنتجات، مما يرفع من مستوى الخدمة، ويعزز وجود المنتجات [معوج، 2012، ص98]

❖ فوائد شبكة الإنترنت:

✓ تسهيل عمليات الشراء في الشركات

✓ متابعة الفواتير

✓ خدمات التوظيف

✓ تواصل شبكات توزيع البضائع [شادلي، 2008، ص:24]

رابعاً- شبكات الإنترنت: هي عبارة عن شبكة كونية للمعلومات تضم حزم هائلة متداخل من آلاف الشبكات المحوسبة الموزعة في مختلف أنحاء المعمورة. وهي بحق أم الشبكات المحوسبة في العالم. وهي بحق أم الشبكات المحوسبة في العالم.

تحتوي شبكة الإنترنت بالإضافة إلى حزم الشبكات المحلية على عدة ملايين من الحاسبات المضيفة التي ترتبط بقنوات اتصال مثل الكوابل أو الألياف الضوئية وغيرها، وترتبط الشبكة بالأقمار الصناعية وبدونها لاتعمل هذه الشبكة على هذا المستوى من الكفاءة العالية والفعالية [غالب ياسين، 2010، ص:66]

❖ خدمات الإنترنت:

✓ نظام النسيج العالمي للمعلومات (World Wide Web)

✓ البريد الإلكتروني (E-Mail)

✓ مجموعة الأخبار والمسارد البريدية (News groups and Mailing)

✓ بروتوكول نقل وتفسير الملفات (File Transfer Protocol) أي نقل الملفات من موقع إلى آخر

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

✓ التخاطب أو التشغيل عن بعد (Telnet) [الطاهر، 2010، ص:67]

بالإضافة إلى ما سبق فهناك من يضيف:

✓ الدردشة (Chat)

✓ قوائم البريد الإلكتروني (Mailing Lists)

✓ محطات البحث (Search Engines)

✓ نظام الفهرسة أو الأرشفة (Archive)

✓ هواتف الإنترنت (Internet Telephone)

✓ كاميرات الإنترنت (Camera)

✓ نوادي الشبكات (Forums)

✓ نشرات الأخبار

✓ التسويق والتجارة الإلكترونية [عبد الله حمدي، 2008:ص:82]

❖ **مستلزمات الإنترنت:** لتفعيل الإنترنت يستلزم توفر ما يلي:

✓ جهاز الحاسوب

✓ الخط الهاتفي

✓ اشتراك مالي في خدمة الإنترنت لدى أحد موزعي الخدمة المحليين

✓ جهاز مودم، هو جهاز صغير يربط بين الحاسوب والخط الهاتفي

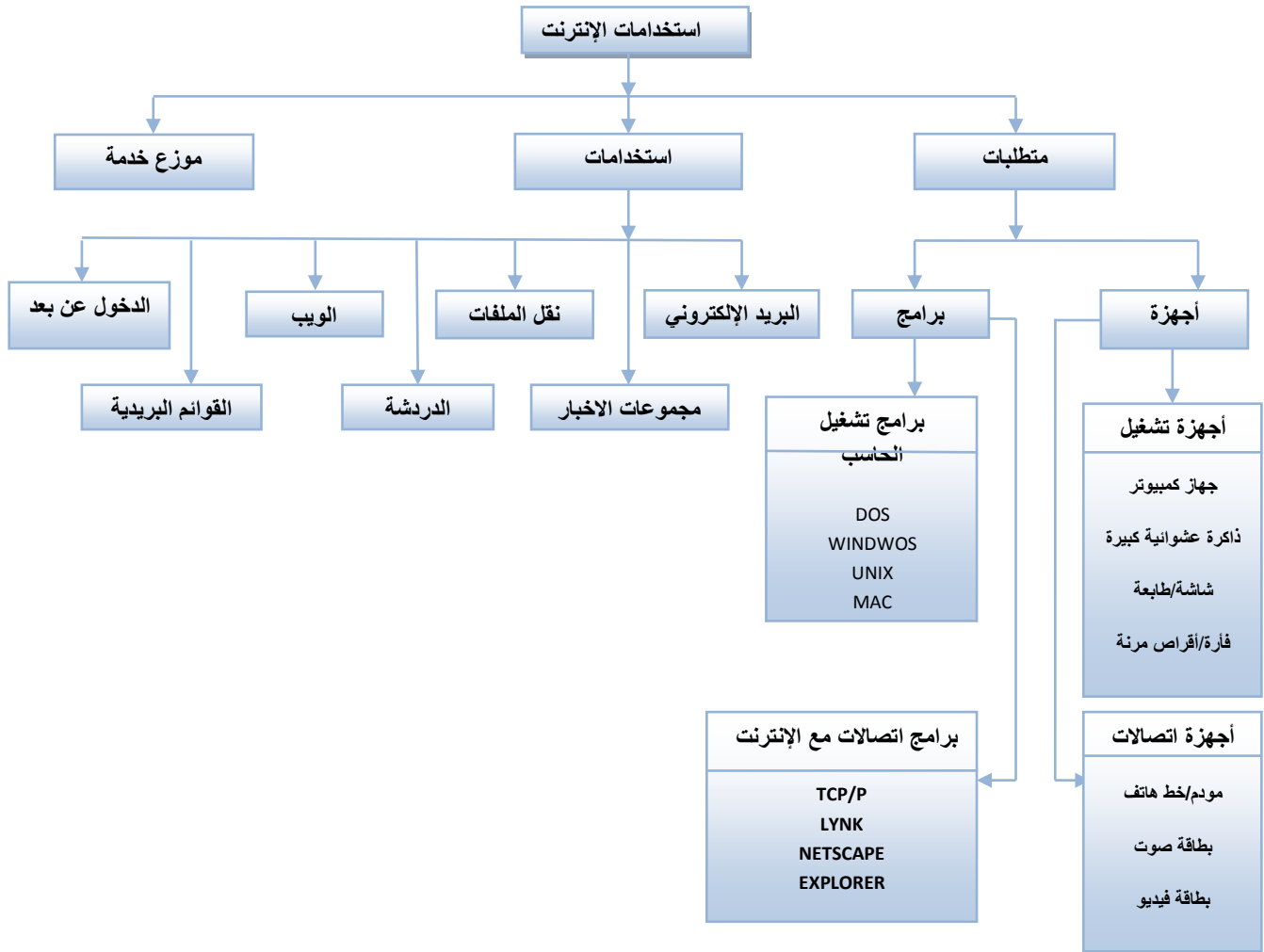
✓ نخبة أساسية من برامج التطبيقات

✓ برامج تطابق المعايير الدولية

ويوضح الشكل مستلزمات وجوانب استخدامات الإنترنت:

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

شكل رقم (5): يوضح متطلبات واستخدامات الإنترنت:



المصدر: [عبد الله حمدي، 2008، ص:84]

❖ أهم الفروقات بين الإنترنت والإنترنت والإكسترنيت:

ويمكن إبراز أهم الفروقات بين الإنترنت، الإنترنت والإكسترنيت من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(3): مقارنة بين شبكات الإنترنت، الإنترنت، الإكسترانت

طبيعة الوصول	عام	خاص	شبه عام
المستخدمين	أي شخص	أعضاء داخل منظمة للأعمال	ذوي العلاقة من خارج منظمة الأعمال(غالبا منشآت أخرى)
الملكية	غير مملوكة لأحد	هي ملك للمؤسسة التي تستضيفها	مشاركة بين مجموعة شركات أو مع ذوي العلاقة
المحتوى	تحتوي على مواضيع ومعلومات مختلفة ومتعددة	تحتوي على مواضيع ومعلومات خاصة بالمؤسسة	تحتوي على مواضيع ومعلومات مشتركة بين مجموعة شركات

المصدر: [معوج، 2012، ص:99]

➤ نظم الإدارة الإلكترونية: E-Management Systems

- **نظام المؤتمر الصوتي(Audio conference):** والذي من خلاله يتم نقل البيانات الصوتية، أي نقل المكالمات والمحادثات والحوارات، وعقد الصفقات تعبيرياً ومن ثم اللجوء إلى الإثبات الخطي والورقي.
- **نظام المؤتمر الفيديوي(Video conference):** ومن خلاله يتم نقل البيانات بالوسائط المتعددة معززة بالصوت والصورة، بمعنى التشبيه بنقل وتبادل المعلومات وجها لوجه معززة بالصورة والصوت.
- **نظام عرض المعلومات(Information Display System):** ويجري من خلاله عرض وتقديم البيانات والمعلومات للاستفادة منها في أعمال صنع واتخاذ القرارات.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

• **نظام المراقبة المتكامل (Integrated Control System):** ويتم من خلاله مراقبة كافة النظم العاملة في المنظمة الواحدة، والتحكم في ذلك داخليا وخارجيا ومن خلال إدارة متخصصة بالرقابة عن بعد.

• **مترجم اللغة (Language Translation):** ويمكن من خلاله ترجمة النصوص من لغة إلى أخرى، أو إلى لغة البلد الأم، وبالعكس وذلك للوقوف على محتوى المكالمات والمحادثات.

• **الربط بالشبكات (Connection to Network):** ومن الربط بالشبكات يتم توصيل المنظمة بالعالم الخارجي عن طريق نظم متعددة من الشبكات والاتصالات وتأمين الاتصالات، وتأمين الاتصال الأمن بعيدا عن المتطفلين والمخربين [شعبان العاني، 2014، 193-194]

المطلب الثاني: المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري [عمار، 2009:ص:73]، وذلك باعتبار أنه العنصر المحرك، فالتحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لن يلغي العنصر البشري، ولن تحل الآلة محل الإنسان، وإنما هو الذي يسيرها؛ لذلك يتطلب الأمر عاملين متقبلين لفكرة الإدارة الإلكترونية، وواعين أبعادها، وقادرين على التعامل معها.

إن أهمية العنصر البشري في إدارة وتشغيل هذه التقنيات الإلكترونية تفوق أهمية المستلزمات المادية نفسها على نحو كبير-مع عدم تجاهل أهمية التقنية-إلى درجة أنهم يعززون معها أسباب أغلب حالات فشل نظم المعلومات الإدارية إلى إخفاق المستلزمات البشرية في إنجاز دورها المطلوب.

وتتمثل المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الآتي:

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: القيادة الإدارية الإلكترونية

وتمثل الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة في المنظمة ساعية للتعلم بصفة مستمرة.

وفي مقدمة هذه الكفاءات يأتي المديرون أو القيادة المكلفة بالمشروع، الذين هم معنيون بالدرجة الأولى برسم سياسة هذه المنظمات وتحديد وتحقيق أهدافها، لذا فإن دراسة سلوك ومكونات شخصية هذه الفئة القائدة هو من ضروريات البحث في مجال تطوير وتفعيل الإدارة الحديثة.

✓ على هذا الأساس، فإن كفاءة قيادة المشروع/المدير لابد أن تتوفر على سمات شخصية متعلقة بمستوى التعليم والملكات والمواهب والقدرة الذهنية على التحليل والاستنباط واتخاذ القرارات. ومن بين هذه القدرات، نميز القدرات القيادية وتنقسم إلى [معوج، 2012، ص:254]:

- ✓ تحديد الأهداف القابلة للإنجاز والقياس والتخطيط السليم لها.
- ✓ القدرة على التحليل والاستنباط العقلي.
- ✓ ترسيخ مبدأ الالتزام والمشاركة والتفويض.
- ✓ ترسيخ مبدأ الدعم والتحفيز.
- ✓ نشر روح الإبداع والابتكار بين الأفراد.
- ✓ المعايير الصحيحة في اختيار الموارد البشرية الموائمة لمجال المقاولات
- ✓ الوعي بالبيئة الفنية المحيطة ومواكبة التكنولوجيا والحدثة

الفرع الثاني: التدريب وبناء القدرات

ويشمل تدريب العاملين في إدارة المنظمة على طرق استعمال أجهزة الحاسوب، وإدارة الشبكات، وقواعد المعلومات والبيانات، وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية في إدارة المنظمة بشكل سليم. إذ أن الكادر البشري هو عنصر أساسي لقيام الإدارة الإلكترونية، فهو يجب

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أن يكون مؤهل ومسقول فنيا من خلال الدورات التدريبية المناسبة، وعلى إطلاع دائم على المستجدات في مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة والتعامل معها واستغلال إمكاناتها وقدراتها لصالح مؤسسته وبيئة عمله، ومحفزا على الابتكار والمبادرة بالأفكار، ويجب تدريبه على البحث عن المعلومات من خلال ما هو متاح [أحمد المير، 2007، ص:48].

فجهود التطوير لا يمكن أن تحقق الأهداف المرجوة منها بوضع الأنظمة واللوائح وتجهيز البنية التحتية وتوفير الموارد المالية دون توفير العناصر البشرية المؤهلة تأهيلاً مناسباً وتتحدى بالسلوكيات الإيجابية من النزاهة والأمانة والإخلاص والتفاني في الأداء.

لذا فإنه من الضروري دراسة موضوع الموارد البشرية وتقييم واقعها ووضع استراتيجية واضحة لمستقبلها ضمن مشروع تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

والتدريب وبناء القدرات، لا بد أن يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة نظم المعلومات بشكل سليم. نضيف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام "تكنولوجيا المعلومات" وطرق ووسائل استخدامها وعملية التحسيس على الأهمية والفرص التي تتيحها. لذلك فإن عملية تصميم وبناء وإدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتطلب أشخاصاً لهم المعرفة بتكنولوجيا الاتصالات، وبتصميم البرمجيات واستخدامها وحل مشاكلها، وإدارة الشبكات وتطويرها، وبالنشر الإلكتروني، وبناء التطبيقات وإدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات [معوج، 2012، ص50].

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الفرع الثالث: توفير بعض العناصر التقنية والفنية

والتي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المنظمة بما يتناسب مع ثقافة جميع العاملين فيها، ومن هذه العناصر توحيد أشكال المواقع الإدارية، وتوحيد طرق استخدامها [أحمد السميري، 2009، ص: 88]

الفرع الرابع: توفير الكوادر والكفاءات الرقمية

إن الإدارة الإلكترونية تتطلب توافر أرقى الكوادر والكفاءات الرقمية من محللين ومبرمجين، وفنيين، ومتخصصين في تقنيات الاتصالات وفي تشغيل الأجهزة وصيانتها، ويرى أنها تخصصات وظيفية جديدة يكون الشبان أقدر من غيرهم على شغلها. وأهم الوظائف المتعلقة بالمستلزمات البشرية التي تدير التقنية الإلكترونية الإدارية ما يلي [حمدي، 2008، 60، 61]:

- مدير النظام: ويتولى تأمين مستلزمات إدارة النظام بالكفاءة والفاعلية المستهدفة.
- مسؤول البيانات: ويتولى مسؤولية جميع العمليات الخاصة بإدارة البيانات وذلك من خلال تحديد أنواع البيانات المتاحة أمام المنظمة.
- مسؤول قاعدة المعلومات: ويتولى مسؤولية الجوانب الفنية المتعلقة بتصميم قاعدة المعلومات في النظام.
- مسؤول استرجاع المعلومات: ويتولى القيام بتصميم نظم الاسترجاع المناسب الذي يلبي احتياجات المستفيدين من المعلومات الموجودة في نظام قاعدة المعلومات.
- محلل ومصمم النظام: ويتولى مسؤولية الجوانب الفنية المتعلقة بتحليل وتصميم وتطبيق الأنظمة، وذلك من خلال فحص المشكلات والنظم بطريقة علمية منظمة بعد تجزئتها إلى أجزاء صغيرة

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

لأغراض الدراسة التفصيلية، وتحديد المستلزمات الضرورية للوصول إلى حلول لهذه المشاكل، أو دراسة هذه الأنظمة.

➤ فريق المبرمجين: ويتولى هذا الفريق مهمة إعداد صياغة البرامج وتطبيقها لأجل القيام بمعالجة البيانات في ضوءها.

➤ الكتبة(مهيؤو البيانات): ويتولون مهمة تحويل البيانات من صيغتها الأولية إلى صيغة قابلة للقراءة من قبل الحاسب الإلكتروني.

➤ المتخصصون في تقنيات الاتصال: وتتمثل مهمتهم بتأمين التدفق الداخل(تدفق البيانات) إلى النظام من مصادرها الأصلية من جهة وتأمين التدفق الخارج(تدفق المعلومات) وإيصالها إلى المستفيدين بالشكل الذي يلبي احتياجاتهم.

➤ المتخصصون في تشغيل الأجهزة وصيانتها: ويضم الفنيين الذين يتولون تشغيل الحاسبات وملحقاتها بعد تغذيتها بالبيانات والبرامج وأيضا القيام بأعمال الصيانة وإصلاح الأعطال التي قد تصيب الأجهزة والمعدات الأخرى المستخدمة.

المبحث الثاني: متطلبات مكملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الالكترونية يجب أن يراعي عدّة متطلبات خلافا عن المتطلبات المادية والبشرية منها متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، المتطلبات المالية، المتطلبات الأمنية، والمتطلبات الإدارية.

المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يعد مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مفهوما متاخلا بعض الشيء نظرا للتطور الذي شهده، فمعظم هذه التكنولوجيات كانت موجودة منذ السنوات الثلاثين الماضية أو أكثر، وما يمكن اعتباره حديثا

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

هو توسع استخدامها في مجال تسيير المؤسسات، واعتمادها بدرجة كبيرة على العمل الشبكي وخاصة الإنترنت.

الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

"يقصد بتكنولوجيا المعلومات بأنها اندماج ثلاثي الأطراف بين الإلكترونيات الدقيقة والحواسيب ووسائط الاتصالات الحديثة وتشمل جميع الأجهزة والنظم والبرمجيات المتعلقة بتداول المعلومات آليا: استقصاؤها، معالجتها، ترتيبها، تصنيفها، تحليلها، تخزينها، الانتقاء منها وكذلك بثها عبر مسافات بعيدة أو استنساخها وعرضها بالشكل المناسب، مرئية أو مطبوعة أو مسموعة" [معوج، 2012، ص:10]

" إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي تلك الوسائل المادية (Hardware's) والبرامج الجاهزة (Software's) التي تعمل على تشغيل الحاسب الإلكتروني ومختلف الشبكات الربط وتطبيقاتها التي تساعد على تخزين ومعالجة المعلومات ونشرها وتشاركها مع أطراف العملية الاتصالية [بن بوزيد، 2012، ص:74]

❖ الفرق بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإنترنت:

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي مجموعة متكاملة من الأدوات التقنية التي تتفاعل مع بعضها في حيز المعلومات، انتاجها، تخزينها، استرجاعها، وايصالها لبناء نظم المعلومات وتشغيلها.

أما تكنولوجيا الإنترنت فهي تكنولوجيا معيارية تمكن أي حاسب، مهما كانت نوعيته ونظام تشغيله ومكانه، من الارتباط والتواصل مع أي حاسب آخر مرتبط سلكيا أو لاسلكيا بالإنترنت بغية الاستفادة من الخدمات التي تقدمها. وهي تسمح أيضا بإنشاء شبكات المؤسسة الخاصة شبكات الإنترنت والإكسترنات منخفضة التكلفة وسهلة الاستخدام [حواسني، 2012، ص: 98].

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الفرع الثاني: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائفها

لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مجموعة من الخصائص والوظائف وهذا ما سيتم التطرق إليه فيما

يلي:

أولاً- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ببعض الخصائص المهمة، حيث تشكل هذه الخصائص عوامل أساسية لفهم الشروط اللازمة للإدماج الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن ديناميكية المؤسسات وضمن الحياة اليومية للأفراد.

وأهم الخصائص التي تميز هذه التكنولوجيات ما يلي [حواسني، 2012، ص: 99-100] :

- **تقليص الوقت والمكان:** جعل كل الأماكن متجاوزة إلكترونياً والوصول إليها بسهولة.
- **اللامركزية:** أي استقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- **التفاعلية:** إمكانية الإرسال والاستقبال في آن واحد مما يسمح بخلق التفاعل بين الأنشطة.
- **اللا تزامنية:** إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين.
- **تكوين شبكات الاتصال:** ضمان تدفق المعلومات وتبادلها.
- **قابلية التحرك والحركية:** الاستفادة من خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أي مكان عن طريق وسائل الاتصال.

- **قابلية التحويل:** إمكانية نقل المعلومات من وسيط لآخر.
- **الشيوع والانتشار:** القابلية للتوسع المرن في كل مكان.
- **العالمية:** هو المحيط الذي تنشط فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث تأخذ المعلومات

مسارات مختلفة عبر العالم.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ثانياً - وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وظيفتين أساسيتين هما:

- **تشغيل المعلومات:** حيث يشمل هذا الفرع الوظائف التي تتناول المعالجة والتوزيع الآلي للمعلومات التي تعتبر الأساس في انجاز عمليات التشغيل في المؤسسات وتدعيم قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات، بمعنى حجز المعلومات، إنتاجها، تخزينها، استرجاعها بالاعتماد على الحاسب الآلي.

- **نقل وإيصال المعلومات:** حيث يمثل هذا الفرع عملية نقل وإيصال المعلومات التي تم تشغيلها بين المواقع المتباعدة للحواسيب. فالاتصالات بين الحاسبات تشبه الاتصالات التي تتم وجها لوجه وتتم عن طريق شبكة الحاسبات [حواسني، 2012، ص: 100-101].

الفرع الثالث: تصنيفات (أنواع) تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إن تعدد التكنولوجيات أدى إلى وجود عدة تقسيمات لها ومن أبرز التقسيمات ما يلي:

أولاً - تصنيف E-Brousseau: لقد اقترح تصنيفاً قائماً على الوسائل أو نوع التكنولوجيا وحسبه فإن

تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتجسد في ثلاث مجموعات أساسية هي:

- **وسائل الاتصال عن بعد:** تساعد هذه الوسائل على الاتصال المباشر بين الأفراد بتعبير ولفظ

طبيعيين، من بين هذه الوسائل نجد الهاتف، الفاكس، البريد الإلكتروني... إلخ

- **الوسائل المعلوماتية:** ترتبط بأنشطة محددة تتمثل في جمع وتخزين ومعالجة المعلومات وهذه

العمليات تبقى في حدود التركيبة التنظيمية سواء كانت مركز عمل أو خدمة أو مؤسسة.

- **وسائل التليماتيك:** وسائل وأساليب عمل تهدف إلى ربط نظم معلوماتية فيما بينها كالتبادل

الآلي للمعطيات، وتختلف وسائل التليماتيك عن الوسائل المعلوماتية من حيث أنها تؤثر مباشرة على

ميكانيزمات التنسيق.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ثانياً - التصنيف وفق معيار تسيير وقت المعلومة

حسب هذا المعيار نجد صنفين من تكنولوجيا المعلومات والاتصال الوسائل المتزامنة والوسائل غير المتزامنة فالوسائل المتزامنة تضمن تبادل المعلومات في الوقت الحقيقي، أما الوسائل غير المتزامنة فتضمن تبادل المعلومات في أوقات مختلفة.

والجدول التالي يبين هذا التصنيف:

جدول رقم(4): يبين تصنيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفق معيار تسيير وقت المعلومة

الوسائل المتزامنة Synchronic	الهاتف الثابت، النقال، الوسائل اللحظية، المحادثات، المحاضرات المصورة
الوسائل غير المتزامنة Asynchronic	الفاكس، الإنترنت، الوسائل الإلكترونية، المواقع الإلكترونية، Wi-Fi، المدونات الإلكترونية(Blog)

المصدر: [بن بوزيد، 2012، ص:78]

ثالثاً - تصنيف دراسة France Telecom

جاء هذا التصنيف نتيجة دراسة قامت بها مجموعة بحث بوحدة لاتصالات فرنسا وقد توصلت

إلى التقسيم حسب أربعة أبعاد <<les 4C>>:

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

جدول رقم (5): يبين الأبعاد الأربعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (4C)

الاتصال	الوسائل الإلكترونية، المحادثات عن بعد، المدونات،
التعاون	تقاسم الوثائق، البث المشترك، مجموعات النقاش، قائمة المنشورات، المجموعات الافتراضية، . WIKIS
التنسيق	التدفق الآلي للوثائق Agenda- Partagée، تسيير المهام
المعرفة	تسيير الكفاءات، محركات البحث، أمن المعلومات، أرضية مشتركة.

المصدر: [بن بوزيد، 2012، ص:78]

رابعاً - تصنيف تكنولوجيا المعلومات:

حسب هذا المعيار نجد الشبكات والتطبيقات المرافقة للشبكات

- الشبكات: وتضم كل من شبكة الإنترنت، وشبكات الإنترنت، شبكات الإكسترانت، الشبكات

المحلية

- التطبيقات المرافقة للشبكات: تقدم هذه الشبكات خدمات اتصالية ومعلوماتية كثيرة وقد تم استغلالها وتطويرها بما يخدم المؤسسة ويسهل اتصالها مع بيئتها الداخلية والخارجية ومن الخدمات نذكر: خدمة البريد الإلكتروني، البرامجيات الجماعية (Groupware)، التبادل الإلكتروني للمعطيات (EDI)،

التدفق الإلكتروني للوثائق (work flow) [بن بوزيد، 2012، ص:77-80]

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: متطلبات أخرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: المتطلبات الامنية

تعرف الأمنية بأنها مجموعة الإجراءات والتدابير الوقائية التي تستخدم سواء في مجال الفني أو الوقائي لحماية المعلومات الخاصة بالإدارة الإلكترونية، مثل الأجهزة والبرمجيات والبيانات المتعلقة بالتطبيقات وكذلك الأفراد العاملين ضمن هذا المجال، ويهتم مجتمع المعلوماتية في هذه الأيام أكثر وأكثر بأمنية المعلومات حيث أصبحت المعلومات مورد مهم ويجب حمايته مثلما تحمى الأموال والأشياء الثمينة الخاصة الأخرى [عمار، 2009، ص:54]

ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها [عبد الناصر، قريشي، 2011، ع9، ص:91] :

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

- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها، وأن تُكل هذه المسؤولية

لأشخاص محددين

- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ويمكن القول في ضوء ما سبق، أن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها ؛ لكي نضمن نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والسعي ؛ لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل المنظمات والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها [مطر المسعودي، ص:45]

الفرع الثاني: المتطلبات الإدارية:

توجد متطلبات ينبغي أن تقوم بها الإدارة بكافة مستوياتها حتى توفر الأطر الإدارية التنظيمية لاستخدام الإدارة الإلكترونية منها ما يلي:

أولاً- وضع استراتيجيات وخطط تأسيس

يلزم قبل تعميم تطبيق التقنية وضع تصور كامل لعناصر الإدارة ومكوناتها، ووضع مقترح أو تصور لهيكل تنظيمي معين يتم تبادل المعلومات داخل دوائره الإدارية وتحديد نقاطه الإدارية الإلكترونية وصلاحيه كل نقطة، ووضع برامج لتداول المعلومات داخل هذا الهيكل الإداري وسلطاته وجهاته الإدارية المختلفة، ووظائفها. وتشمل برامج التأسيس وخطته تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية سواء المنافذ التي تحددها الإدارة في مباني أو أماكن معينة أو منافذها عبر شبكة الإنترنت، يلزم هذا الاستعانة بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيقات التقنية، وكذلك الجهات البحثية التي ستكون مرجع للإدارة في عملية التحول، كما لابد من وجود رؤية استراتيجية عامة حول مشروع التحول من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني، كما ينبغي الوقوف على تفاصيل تنفيذ خطة التحول من حيث الزمن اللازم للتطبيق والإمكانات المادية والبشرية ومعايير الإنجاز [الحسن، 2011، ص:128]

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ثانيا - القيادة والدعم الإداري

من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

ثالثا - الهيكل التنظيمي

أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية

رابعا - التعليم والتوعية والتثقيف

تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية

خامسا- وضع الاطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات

أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة. كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصدقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها [عبد الناصر، قريشي، 2011، 90]

الفرع الثالث: متطلبات مالية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في أرض الواقع مبالغ مالية ضخمة لضمان استمراريتها ونجاحها وبلوغ أهدافها المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج اللازمة، وتحديثها من وقت لآخر وتكوين الموارد البشرية باستمرار لمواكبة التطور الحاصل في هذا المجال ومن بين هذه المتطلبات ما يلي:

- ضرورة التخطيط المالي الرشيد
- رصد مبالغ مالية كافية لإقامة بنية تحتية وتكوين الموظفين في مجال الادارة الالكترونية
- رصد ميزانية مستقلة بغرض ديمومة التمويل وسهولة الرقابة عليها [بوقلاشي، 2011،

ص:101]

- الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية
- الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية

- الدعم المالي اللازم لتحديث الحاسبات والبرمجيات [عوض الحسانات، 2011، ص60]

المبحث الثالث: مجالات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

لا شك أن المجالات التي يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها عديدة ولكن كلما كانت علاقة المنظمة ذات صلة وثيقة بمصالح الجمهور كلما كانت الحاجة ملحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمجال عمل تلك المنظمة، وذلك للتسهيل على جمهورها والمتعاملين معها وتقديم أفضل الخدمات بأقل جهد وتكاليف وبأقصر وقت ومن أي مكان وزمان.

ومن هنا يمكن القول بأن خدمات الإدارة الإلكترونية تتجه إلى عدة جهات وترتبط معها بشكل أساسي يتسم بالاستمرار والديمومة

الفرع الأول: الحكومة الإلكترونية

استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتغيير أسلوب العمل وأداء الخدمات سواء داخل المؤسسات الحكومية ذاتها أو في تعاملاتها مع المواطنين بما يمكن من تيسير إجراءات تقديم الخدمة بحيث تصبح أكثر كفاءة، بالإضافة إلى تقديم كافة الاحتياجات من المعلومات للمواطنين عن الخدمات والقوانين واللوائح والتشريعات عبر شبكة الانترنت.

بالتالي تشمل الحكومة الإلكترونية على ثلاثة أبعاد:

أولاً: بعد الخدمات الإلكترونية:

حيث يتم تقديم خدمات حكومية للمواطنين عن طريق شبكة الانترنت.

ثانياً: بعد الإدارة الإلكترونية:

باستخدام برامج وتطبيقات الحاسب ذات التقنية العالية لرفع كفاءة مستوى الأداء بما يمكن من تبسيط

إجراءات سير العمل داخل الهيئات الحكومية بصورة تنعكس على سرعة وكفاءة الخدمة المؤداة.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ثالثاً: بعد التجارة الإلكترونية

وهي عملية سداد مقابل الخدمات التي يحصل عليها المواطن مثل سداد فواتير التليفون ،سداد مقابل الحصول على مستخرج شهادة ميلاد، سداد مخالفات المرور ، إجراء مزايدات حكومية [منصوري، نقماري، 2013، ص:2]

❖ الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية:

نظرًا إلى انقسام الآراء انقسامًا كبيرًا حول تعريف الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، فبعض المفكرين والمهتمين يرى أنها إدارة وليست حكومة، ولدى هؤلاء أسبابهم، وبعضهم الآخر يرى أنها حكومة وليست إدارة، ولدى هؤلاء أيضًا أسبابهم، وثمة فريق ثالث يتعاطى مع المفهوم بخلط واضح دون تمييز حين يستخدم أحد المصطلحين أو كليهما.

واللافت في هذا الخلاف الذي اشتهر بين مفكري الإدارة والمهتمين بها :اتساع الهوة بين طرفي الخلاف إلى درجة كبيرة، فكل طرف من الطرفين يتناول الفرق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية ومفهوم الحكومة الإلكترونية وكأنه يتحدث عن شيء مختلف تمامًا ومتناقض إلى أقصى درجة.

هناك من يرى أن الحكومة الإلكترونية جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وأن تعبير الإدارة الإلكترونية أكثر اتساعًا ورحابة من تعبير الحكومة الإلكترونية، وأن الإدارة الإلكترونية بمثابة مظلة كبيرة تدخل تحتها تطبيقات مختلفة التجارة الإلكترونية E-commerce والأعمال الإلكترونية E-

Business والحكومة الإلكترونية ، (E- Government)

ووجهة نظر هؤلاء أن تعبير الإدارة الإلكترونية هو الأصل الذي تنفرع منه بقية التعريفات وأنه أشمل وأعم، وحجة هذا الفريق أنه لا حكومة من دون إدارة، وعليه من وجهة نظرهم فلا حكومة إلكترونية من دون إدارة إلكترونية.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ويذهب فريق آخر من علماء الإدارة في تبني وجهة النظر السابقة نفسها إلى أبعد من ذلك، حيث يرون أن المسألة ليست فقط مسألة تفرقة بين تعبيرين إدارة وحكومة وإنما يرى هؤلاء أنه يفضل التزام تعبير الإدارة الإلكترونية والابتعاد عن استخدام تعبير الحكومة الإلكترونية نهائياً، ويحتج هؤلاء على صواب رأيهم بأنه عند ذكر اسم الحكومة الإلكترونية فإن أول ما يتبادر إلى ذهن المستمع البعد السياسي والوظيفة السياسية للحكومة، على الرغم من أن الحكومة ليست كياناً سياسياً صرفاً، وأن لها وظائف أخرى تتعلق بالشأن الإداري الداخلي، فيرى أصحاب هذا الرأي أن تلك التسمية لا تصيب المسمى الحكومة الإلكترونية كاملاً، بل تبقى مصبوعة بالصبغة السياسية، ما لا يتوافق مع شمولية المصطلح؛ لذا يرى أصحاب هذا الرأي أن من الأسلم والأدق والأكثر إصابة للمفهوم استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية وتجنب مصطلح الحكومة الإلكترونية [الحسن، مؤتمر، 2010، ص13]

الفرع الثاني: التجارة الإلكترونية

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ومثال على ذلك البطاقات البنكية واستخداماتها في العمليات التجارية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق ظهر للإدارة الإلكترونية.

الفرع الثالث: الصحة الإلكترونية

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت.

إن مفهوم الصحة الإلكترونية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل الصحة يتيح فرصة فريدة لتطوير وتعزيز النظم الصحية من خلال زيادة كفاءة الخدمات الصحية وتحسين إمكانيات الحصول على خدمات الرعاية، لاسيما في المناطق النائية والمصابين بالعجز والمسنين. وسيكون لها

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الأثر الكبير على تكاليف الرعاية نتيجة للحد من تكرار الفحوص وازدواجيتها وإمكانية تحقيق وفورات الانتاج الكبير.

فتوفير خدمات صحية ذات جودة عالية ونوعية متميزة برفع كفاءة ومستوى أداء الجهات المقدمة للخدمات الصحية، وكذلك زيادة إنتاجيتها من خلال تيسير وتسهيل الوصول للسجلات الطبية وأتمتة أنظمة المعلومات الصحية في تلك الجهات والاستفادة منها. (المركز التنفيذي لمجلس الوزراء الصحة، 2014)

الفرع الرابع: التعليم الإلكتروني

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت

الفرع الخامس: النشر الإلكتروني

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محررات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية [عوض الحسانات، 2011، ص39]

كما أن هناك من يعطي للإدارة الإلكترونية مجالات أخرى كمجال الأعمال الإدارية، مجال المالية، مجال الميزانية، والمجالات المرتبطة بالموارد البشرية والقوى العاملة، إضافة إلى مجال المشتريات والتموين، ومجال المؤتمرات الإلكترونية.

مما سبق نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تأتي على أشكال ومجالات متعددة ومتنوعة، وبالتالي لا تختص بمنظمة دون أخرى وإنما تعم جميع المؤسسات.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتبر التقنية الإلكترونية أحد الموارد الأساسية للمنظمات للتأقلم مع طبيعة العصر الحالي، إلا أن الدول العربية تواجه مجموعة من القيود والمعوقات التي تعرقل عملية الاستثمار الفعال للتقنية الحديثة، حيث أن كثيرا من الإدارات فيها تعاني من العديد من السلبيات والتي تمثل في كثرة الإجراءات الروتينية، وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية، وعدم مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التقنية.

الفرع الأول: معوقات تنظيمية

يمكن أن نلخص المعوقات التنظيمية للإدارة الإلكترونية فيما يلي [الحسين الوادي، 2011،

ص:293]:

- ✓ اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
 - ✓ عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.
 - ✓ صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات.
 - ✓ استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
- كما توجد معوقات أخرى [محمد الحسن، 2011، ص187-194] :
- ✓ ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا لإنجاز المشروع.
 - ✓ استهانة بعض القيادات بضرورة متابعة خطوات مشروع التحول، ومراقبة تطوراتهِ.
 - ✓ عدم الاستفادة من خبرات وتجارب مؤسسات لها تجربة سابقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية،
- اذ تبدأ كل جهة وإدارة ومؤسسة مشروعها من الصفر، حيث كان من الأنفع لها أن تبدأ من حيث انتهى الآخرون.

وهناك من يرى أن للإدارة الإلكترونية معوقات تنظيمية تتمثل في [القذوة، 2010، ص:125]:

- ✓ الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

✓ عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التسهل في تطبيقها.

✓ التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري

✓ إدارة ضعيفة لمعظم مشاريع تكنولوجيا المعلومات

الفرع الثاني: معوقات تقنية

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات المعاصرة تقدما واضحا في العديد من الدول المتقدمة وكان لها دور إيجابي على شعوبها , فعن طريق هذه التقنية وتطبيقاتها يمكن وضع المنظمات في موقع تنافسي عن طريق توظيفها في إدارتها ومؤسساتها , وبالمقابل يلاحظ على الدول النامية أنها لم تستطيع الاستفادة من إمكانيات التقنية ؛ وذلك بسبب وجود معوقات تقنية تقف عائق في سبيل أي تقدم في المجال المعلوماتي من أهمها [يوقلاشي، 2011، ص:104]

✓ ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والمعلومات

✓ ضعف البنية التحتية الأساسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

✓ سرعة التغيير الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وصعوبة مسايرتها

✓ عدم جاهزية الإدارات العمومية من ناحية أمن المعلومات والمتعلقة بالجرائم الإلكترونية

✓ تفاقم مشكلة الفجوة الرقمية

الفرع الثالث: معوقات بشرية

تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتها إلى تحقيق التقدم والرفي في مختلف المجالات إلا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية، أصبح أمر تعاني منه أغلب الدول وبالأخص الدول النامية ومن أهم هذه المعوقات:

✓ غموض المفهوم لدى الكثير من المسؤولين والموظفين في مختلف الإدارات العمومية

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

✓ نقص الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجال الإدارة الإلكترونية [بوقلاشي،

2011، ص:106]

كما يرى آخر أن هذه المعوقات تتمثل في [الحسين الوادي، 2011، ص:293]:

✓ عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من

عملية التحول والنجاح

✓ الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها

✓ التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير

✓ عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية

وهناك من يضيف [محمد الحسن، 2011، ص:187-194]:

✓ سيطرة المفاهيم التقليدية البيروقراطية على أجواء العمل الإداري في المؤسسة

✓ انعدام وجود ثقافة الحاسوب عند بعض الإداريين، إضافة إلى عدم توفر القوى البشرية

المؤهلة والملمة بالمهارات الأساسية لشغل الوظائف القائمة على استخدام الحاسوب والإنترنت في بعض

المجتمعات

✓ التخوف من الفشل في التعامل مع كل جديد

✓ النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري.

✓ وجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفهمون شيئاً من

أبجدياتها [القذوة، 2010، ص:125]

✓ ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي

✓ قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة وضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب

الآلي

الفصل الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الفرع الرابع: معوقات مالية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن تعاني معظم المنظمات من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع والتي تتعلق أساساً بمشكلة التمويل التي تأخذ الأبعاد المالية:

✓ محدودية الموارد المالية اللازمة للقيام برحلات تدريبية، وصرف مكافآت المتدربين، وأجور

المدرّبين

✓ ضعف موارد المؤسسة المالية اللازمة لتوفير عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية [محمد

الحسن، 2011، ص187-194]

✓ قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.

✓ قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

✓ التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل تم التطرق إلى جل متطلبات الإدارة الإلكترونية، وقد تم التركيز على المتطلبات المادية والبشرية والتي تعتبر البنية التحتية والمكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الإلكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها، إلا أن توفرها لا يغني عن متطلبات أخرى والمتمثلة في المتطلبات المالية والإدارية والأمنية.

كما تطرقنا إلى مجالات الإدارة الإلكترونية، والتي تعددت وتنوعت حسب الحاجة للإدارة الإلكترونية. كما ذكرنا أهم معوقات تطبيقها، فهي كأى استراتيجية تلقى معوقات عند بداية تطبيقها.

تمهيد:

تشكل البلدية في الجزائر الخلية الأولى والأساسية للجماعات المحلية، نظرا للدور الهام الذي تلعبه كموقع احتكاك بين الإدارة والمواطن، فهي تجسيد لصورة اللامركزية الإدارية، إذ يشترك في تسييرها جميع المواطنين.

ونظرا لأهمية البلدية والدور الذي تلعبه في المجتمع، وجب تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين وعصرنة الإدارة بها، وهذا ما أدى بالسلطات إلى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات. ولتطبيق الإدارة الإلكترونية يستوجب توفير مجموعة من المتطلبات، وهذا ما سنحاول معرفته من خلال دراستنا هذه، حيث سنركز الدراسة على المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى مدى توفر المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية ميله، والذي ينطوي على مبحثين نظريين، الأول تحت عنوان مدخل لتقديم البلدية والثاني تحت عنوان عرض أهم المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى البلدية، بالإضافة إلى مبحث تطبيقي بعنوان الاستبيان ومجال الدراسة، وقسم كل منهم إلى مطالب وفروع.

المبحث الأول: مدخل لتقديم البلدية

البلديات في الجزائر هي عبارة عن مؤسسات يترأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي يعكس رغبات المواطنين فيها ويقوم بتسييرها موظفوها بالاشتراك مع مواطنيها حيث يسعون كلهم وجماعيا إلى تحقيق أهداف مشتركة تصبو كلها إلى تحقيق الصالح العامة وتلبية احتياجات المواطن وحتى يتم التعرف أكثر على هذا النوع من الهيئات المحلية سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى التعريف بها و بهياتها وصولا إلى هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: النشأة والتطور

مرت البلديات في الجزائر بمرحلتين أساسيتين هما مرحلة الاستعمار الفرنسي، ومرحلة ما بعد الاستعمار. وهذا ما سنتطرق إليه بجزء من التفصيل.

الفرع الأول: مرحلة الاستعمار الفرنسي

بغية بسط سيطرته على المقاومة الجماهيرية الجزائرية أقام الاحتلال الفرنسي مكاتب أهلية على المستوى المحلي عرفت بالمكاتب العربية وذلك بهدف تمويل الجيش الفرنسي وتحت سلطته، فقد كانت البلدية مجرد أداة لخدمة الإدارة الفرنسية مدنيا وعسكريا، وهذا وقد شهد التنظيم البلدي الجزائري أثناء هذه المرحلة وجود ثلاث أصناف من البلديات، أقيمت تبعا لتوزيع السكان الأوروبيين وهي:

- **البلديات كاملة الاختصاص:** أنشأت بالمناطق التي يسكنها الأوروبيون حيث نجدها شبيهة تقريبا بالبلديات المتواجدة بفرنسا من حيث الاختصاص
- **البلديات المختلطة:** أنشأت هذه البلديات التي تخضع للسلطة العسكرية بالمناطق التي يتواجد فيها العنصر الأوروبي ويشكل أغلبية مقارنة بالعنصر المحلي
- **البلديات الأهلية:** أنشأت بالمناطق التي يتواجد فيها الجزائريون وتخضع للسلطة العسكرية وتتمتع بصلاحيات أقل.

الفرع الثاني: مرحلة ما بعد الاستعمار

ورثت الجزائر تركة مثقلة بعد الاستقلال وخاصة بعد مغادرة الفرنسيين والمستوطنين، تمثلت في انعدام الإطارات الجزائرية القادرة على إدارة الشؤون الإدارية وتسيير شؤون الدولة مما أوقع البلديات في حالة خطيرة جدا، أدى ذلك بالدولة إلى أن تتدخل وتنظم دورات تدريبية وملتقيات لصالح موظفي البلديات الذين كان لجهدهم وحسن نواياهم الدور البارز في مكافحة التخلف الإداري. ثم وضع قانون جديد للبلدية في

1967/01/18 يهدف إلى بعث وتنمية المساهمة المباشرة والإيجابية والدائمة للبلدية في العمل الثوري والتنمية. وآخر يتناول انتخابات البلدية في 1967/2/5.

لكن ومع التحول نحو اقتصاد السوق كان لزاما على المشرع الجزائري إعادة النظر في مجموعة من القوانين ومن بينها قانون البلدية والولاية وكان ذلك بالفعل حيث صدر بتاريخ 1990/04/11 قانون جديد خاص بالبلدية والولاية (90-08). وبالرغم من الايجابيات التي ميزت هذا القانون إلا أنه تسوده نقائص، ما أدى إلى إصدار قانون جديد لسد هذه النقائص. لذا جاء قانون (10-11) المؤرخ في سنة 2011 يتعلق بالبلديات و هو يحوز على أهمية بالغة، إذ أنه يندرج ضمن إطار إصلاح الجماعات المحلية الأشمل والمتمثلة في إصلاح هيكل الدولة وإرساء دولة الحق والقانون. ويتضمن المبادئ الأساسية التي تقوم عليها البلدية من إسم إقليم ومقر رئيسي، كما يتضمن كيفية مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية وهيئاتها وهيكلها، والمجلس الشعبي البلدي (سيره، لجانه، القانون الأساسي للمنتخب، حله و تجديده... إلخ).

المطلب الثاني: تعريف البلدية

البلدية كما عرفها المشرع الجزائري "هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة. وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وتحدث بموجب القانون. البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.

تمارس البلدية صلاحياتها في مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون. وتساهم مع الدولة، بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الاطار المعيشي للمواطنين و تحسينه. [الجريدة الرسمية، 2011، ع37]

المطلب الثالث: هيئات البلدية وهيكلها

تتوفر البلدية على:

- هيئة مداولة : المجلس الشعبي البلدي،
 - هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي،
 - إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- تمارس الهيئات البلدية أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما" [الجريدة الرسمية، 2011، ع37]

الفرع الأول : المجلس الشعبي البلدي

المجلس الشعبي البلدي هو جهاز منتخب لمدة خمس سنوات، يمثل الإدارة الرئيسية للبلدية ويعتبر الأسلوب الأمثل للقيادة الجماعية كما يعتبر أقدر الأجهزة على التعبير على المطالب المحلية. كما أنه يشرف على شؤون البلدية المختلفة ويمتلك سلطة القرار.

أولاً- تشكيل المجلس الشعبي البلدي:

يتشكل المجلس الشعبي من مجموعة منتخبين يتم اختيارهم من قبل سكان البلدية بموجب أسلوب الاقتراع العام السري المباشر وذلك لمدة خمس سنوات ويختلف عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي بحسب التعداد السكاني للبلدية وفق الجدول التالي:

جدول رقم (07): يوضح عدد أعضاء المجلس

عدد السكان في البلدية	عدد الأعضاء
أقل من 10.000 نسمة	7
بين 10.000 و 20.000 نسمة	9
بين 20.001 و 50.000 نسمة	11
بين 50.001 و 100.000 نسمة	15
بين 100.001 و 200.000 نسمة	23
يفوق 200.000 نسمة	33

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على القانون (08-90)

ويشكل المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه لجانا دائمة للمسائل التابعة لمجال اختصاصه ولاسيما تلك المتعلقة بما يأتي:

- الاقتصاد والمالية والاستثمار،

- الصحة والنظافة وحماية البيئة،
- تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليدية،
- الري والفلاحة والصيد البحري،
- الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والشباب.

يحدد عدد اللجان الدائمة كما يأتي " [الجريدة الرسمية، 2011، ع، 37] :

جدول رقم (08): يوضح عدد اللجان الدائمة في المجلس

عدد سكان البلدية	عدد اللجان
20.000 نسمة أو أقل	ثلاث (3) لجان
بين 20.001 إلى 50.000 نسمة	أربع (4) لجان
بين 50.001 إلى 100.000 نسمة	خمس (5) لجان
يفوق 100.000 نسمة	ست (6) لجان

المصدر: إعداد الطالبة بالرجوع إلى المادة 31 من القانون (10-11) .

تحدث اللجان الدائمة بمداولة مصادق عليها بأغلبية أعضاء المجلس الشعبي البلدي بناء على اقتراح من رئيسه. وتعد اللجنة نظامها الداخلي وتعرضه على المجلس الشعبي البلدي للمصادقة ".
يمكن للمجلس الشعبي البلدي أن يشكل من بين أعضائه لجنة خاصة لدراسة موضوع محدد يدخل في مجال اختصاصه كما هو مبين في هذا القانون. تتشكل اللجنة الخاصة بناء على اقتراح من رئيس المجلس الشعبي البلدي عن طريق مداولة المجلس مصادق عليها بأغلبية أعضائه. وتقدم اللجنة نتائج أعمالها لرئيس المجلس الشعبي البلدي " [الجريدة الرسمية، 2011، ع، 37]

الفرع الثاني: رئيس المجلس الشعبي البلدي

ينتخب رئيس المجلس الشعبي البلدي للعهدة الانتخابية طبقاً لأحكام القانون (10-11)
يمارس رئيس المجلس الشعبي البلدي سلطات باسم الجماعة الإقليمية التي يمثلها وباسم الدولة.
يجب على رئيس المجلس الشعبي البلدي أن يقيم بصفة دائمة وفعلية بإقليم البلدية. وفي الحالات الاستثنائية، يمكن الوالي الترخيص بغير ذلك.
يساعد رئيس المجلس الشعبي البلدي نائبان (2) أو عدة نواب الرئيس يكون عددهم كما يأتي:

جدول رقم (09) : يوضح عدد نواب رئيس المجلس الشعبي البلدي

عدد النواب	عدد مقاعد المجلس
نائبان (2)	من سبعة (7) إلى تسعة (9) مقاعد
ثلاثة (3) نواب	أحد عشر (11) مقعدا
أربعة (4) نواب	خمسة عشر (15) مقعدا
خمسة (5) نواب	ثلاثة وعشرين (23) مقعدا
سنة (6) نواب	ثلاثة وثلاثين (33) مقعدا

المصدر: اعداد الطالبة بالرجوع إلى المادة 69 من قانون (10-11)

الفرع الثالث: إدارة البلدية

للبلدية إدارة توضع تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وينشطها الأمين العام للبلدية. يتحدد تنظيم إدارة البلدية طبقا لقانون (10-11)، وحسب أهمية الجماعة وحجم المهام المسندة إليها ولا سيما منها المتعلقة بما يأتي:

- الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين
- تنظيم مصلحة الحالة المدنية وسيرها، وحماية آل العقود والسجلات الخاصة بها والحفاظ عليها
- مسك بطاقة الناخبين وتسييرها
- إحصاء المواطنين، حسب شرائح السن، المولودين في البلدية أو المقيمين بها في إطار تسيير بطاقة الخدمة الوطنية
- النشاط الاجتماعي
- النشاط الثقافي والرياضي
- تسيير الميزانية والمالية
- مسك سجل جرد الأملاك العقارية البلدية وسجل جرد الأملاك المنقولة
- تسيير مستخدمي البلدية
- تنظيم المصالح التقنية البلدية وتسييرها
- أرشيف البلدية
- الشؤون القانونية والمنازعات

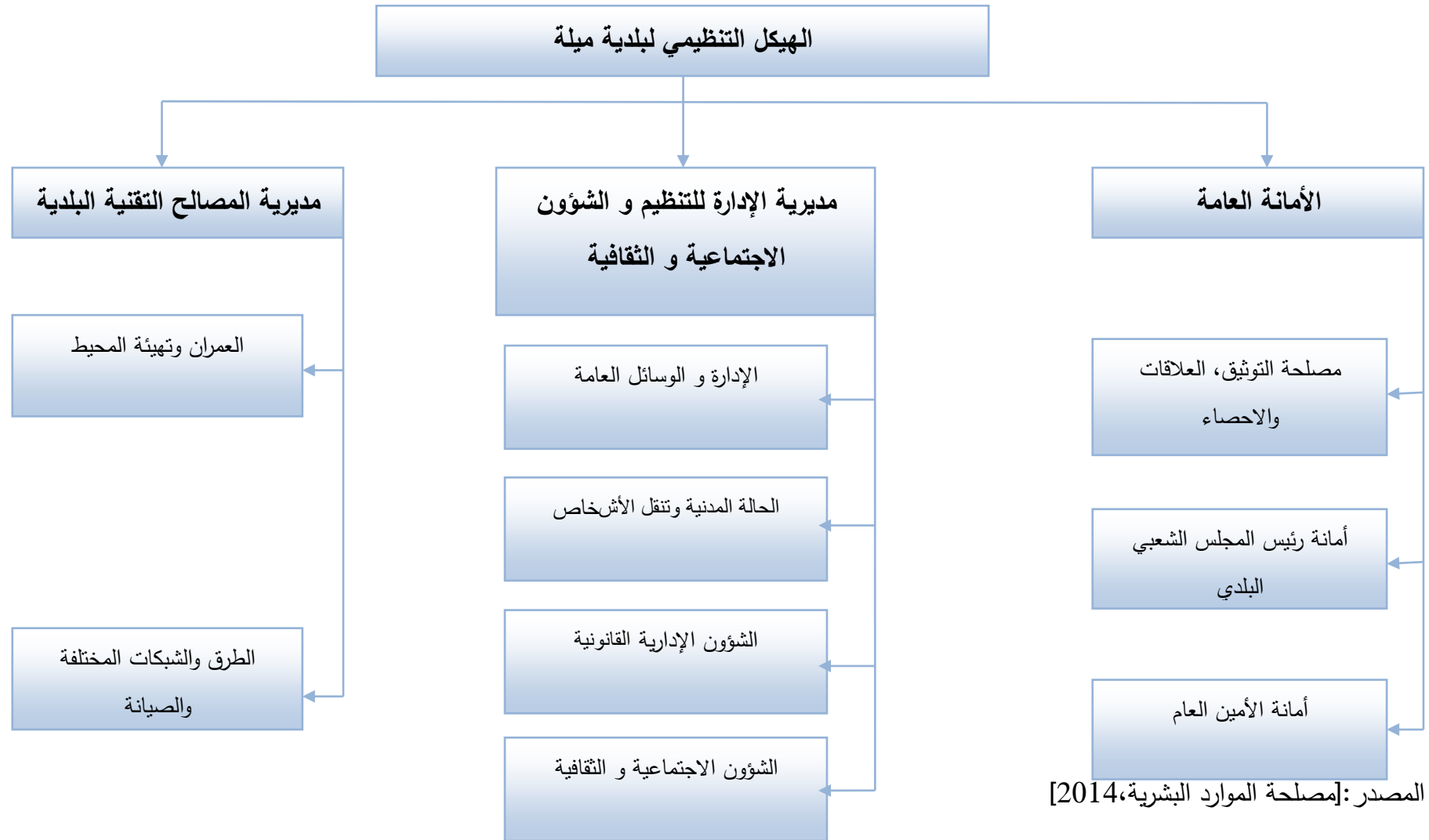
تحدد كلفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم" [الجريدة الرسمية، 2011، ع37]

المطلب الرابع: دراسة الهيكل التنظيمي للبلدية محل الدراسة

الهيكل التنظيمي يعطينا صورة مجملة عن تنظيم البلدية، وأهم المصالح والمكاتب الموجودة بها، والتي تعمل كلها على تحقيق الأهداف الأساسية للبلدية، وتتكون بلدية ميله من الأمانة العامة، ومديريتين هما: مديرية الإدارة، التنظيم والشؤون الاجتماعية والثقافية، ومديرية المصالح التقنية للبلدية. وكل مديرية تضم عدة مصالح، التي بدورها تنقسم إلى مكاتب وكل مكتب يضم عدة فروع.

والهيكل التنظيمي موضّح في الشكل التالي:

شكل رقم (6): يوضح الهيكل التنظيمي للبلديات التي يبلغ عدد سكانها من 50.001 إلى 100.000 نسمة



وفيما يلي شرح للهيكل التنظيمي لبلدية ميله:

أولاً: الأمانة العامة

- مصلحة التوثيق، العلاقات والإحصاء
- أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي
- أمانة الأمين العام

ثانياً: مديرية الإدارة، التنظيم، الشؤون الاجتماعية والثقافية

و تتضمن المصالح التالية:

- مصلحة الإدارة والوسائل العامة: وتنقسم هذه المصلحة إلى عدة مكاتب هي:
 - ✓ مكتب تسيير الموارد البشرية: وينقسم إلى فرعين أساسيين هما: تسيير الحياة المهنية للمستخدمين، وفرع التكوين، التخطيط والعلاقات
 - ✓ مكتب المالية و المحاسبة: ينقسم بدوره إلى ثلاث فروع هي: الميزانية والحساب، نفقات التسيير والتجهيز، التحصيلات
 - ✓ مكتب الممتلكات: ويضم فرع تسيير أملاك البلدية المنتجة وغير المنتجة للمداخل
 - ✓ الصفقات و البرامج الجديدة: ويضم فرعين: الصفقات، المتابعة
 - الحالة المدنية وتنقل الأشخاص:
 - ✓ الحالة المدنية: ويضم فرع التسجيلات والإحصاء بالإضافة إلى فرع استخراج الوثائق
 - ✓ الانتخابات، الخدمة الوطنية والحج: تقسم إلى فرعين: الانتخابات كفرع أول، و الخدمة الوطنية والحج كفرع ثاني
 - الشؤون الإدارية والقانونية:
 - ✓ المنازعات
 - ✓ الشؤون الإدارية والقانونية: تضم الفرعين لتالين التنظيم العام، والتوثيق وشرعية العقود الإدارية.
 - الشؤون الاجتماعية والثقافية: وهي آخر مصلحة في مديرية الإدارة، التنظيم والشؤون الاجتماعية والثقافية وتنقسم إلى مكتبين هما:
 - ✓ ترقية الشغل، الصحة والترفيه
 - ✓ الشؤون الاجتماعية، الثقافية والرياضية
- ثالثاً: مديرية المصالح التقنية البلدية: وتضم مصلحتين هما:

- **ال عمران وتهئية المحيط:** وتنقسم هذه المصلحة إلى المكاتب التالية:
 - ✓ **ال عمران:** ويشمل على فرعين هما: الهندسة المعمارية والتنظيم العمراني، مراقبة ومتابعة أدوات التعمير
 - ✓ **تهئية المحيط:** ينقسم هذا المكتب إلى فرع مراقبة النظافة ومحاربة الأوبئة، وفرع ايكولوجيا، مساحات خضراء ونشاطات مختلفة.
 - **ال طرق والشبكات المختلفة والصيانة:** تنقسم هذه المصلحة إلى مكتبين:
 - ✓ **ال طرق و الشبكات المختلفة**
 - ✓ **صيانة الممتلكات:** وينقسم هذا المكتب إلى ثلاث فروع: تسيير العقارات، تسيير المنقولات، تسيير الورشات
- المبحث الثاني: عرض أهم المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى بلدية ميله**
- في هذا المبحث يتم اعطاء صورة واقعية عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية، وعرض مدى توفر متطلباتها، وهي محاولة لتجسيد ما تم دراسته نظريا ولمسه من خلال واقع البلدية.

المطلب الأول: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله

من خلا القيام بعدد من الزيارات الميدانية للبلدية، وبعد إجراء مقابلات مع عدد من القيادات الإدارية (رؤساء بعض المصالح)، والاطلاع على بعض الملاحق اتضح لنا أن البلدية لا تطبق الإدارة الإلكترونية إلا في جزء من أعمالها والمتمثل في مصلحة الحالة المدنية، ويتجسد في رقمنة سجل الحالة المدنية. وأن مشروع الإدارة الإلكترونية لم يدخل حيز التنفيذ إلا في سنة 2010م وذلك من خلال استخراج شهادة الميلاد رقم S12. [مقابلة مع المهندس في الاعلام الآلي بالبلدية، 2014]

ولتنفيذ هذا المشروع قام وزير الداخلية والجماعات المحلية بإرسال عدة تعليمات للسير الحسن لهذا المشروع أهمها:

- حفظ وتأمين قواعد المعلومات للبلديات لانجاز شهادة الميلاد S12 [ملحق رقم 1]
 - اعداد واستعمال شهادة الميلاد S12 [ملحق رقم 2]
 - متابعة عملية رقمنة تسجيلات الحالة المدنية [ملحق رقم 3]
 - الحفاظ على سلامة أجهزة الإعلام الآلي المخصصة لإصدار عقود الميلاد S12 [ملحق رقم 4]
- ثم كان التحضير لمشروع السجل الوطني للحالة المدنية في 2014م [ملحق رقم 5].

وتم انشاء السجل الوطني للحالة المدنية في فيفري 2014م، كما تم انشاء خلية رقمنة الحالة المدنية بمقر الولاية للمتابعة [ملحق رقم 6]

ويتم تسيير وتسليم شهادات الميلاد للمواطنين من طرف ضباط الحالة المدنية على النحو التالي:

- انشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية
 - انشاء قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى الولاية
 - انشاء قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى البلديات
 - الشبكة : حيث تم ربط 1541 بلدية عن طريق شبكة ذات تدفق عالي تابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية
 - برمجيات تسيير النظام:
 - حيث وضعت ثلاث برمجيات على مستوى البلدية ، تتعلق بما يلي:
 - ✓ برمجيات لتسليم الشهادات
 - ✓ برمجيات نقل الشهادات والتعديلات
 - ✓ برمجيات تبليغ عن أخطاء محتملة أثناء الحجز أو النقل [ملحق رقم 7]
- وقد تم الشروع في العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية في تاريخ 15 فيفري 2014، وذلك تجسيدا لبرنامج عمل وزارة الداخلية والجماعات المحلية المتعلق بتخفيف الإجراءات الإدارية وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين وعصرنة الإدارة المركزية والجماعات الإقليمية [ملحق رقم 8]
- وللرقابة على العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية يتم ارسال قاعدة معطيات الحالة المدنية للبلدية (base de données d'état civil de la commune) إلى الولاية عبر موزع الملفات للولاية (SERVEUR FTP/IP 10.43.0.29) كل ثلاثاء صباحا [ملحق رقم 9].
- وكل التعليمات السابقة تدخل في إطار القيادة والدعم الإداري للإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: التجهيزات المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله

من خلال الزيارات الميدانية وإجراء بعض المقابلات أتضح لنا أن الجهة الرسمية المسؤولة عن البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية هي مكتب الإعلام الآلي، ولم يظهر هذا المكتب في الهيكل التنظيمي نظرا لحدثه، وأن البلدية لا تزال تتبع الهيكل التنظيمي القديم ولم تشرع في تطبيق الهيكل الجديد.

وسيتم عرض مضمون المقابلة التي أجريت مع مهندس الإعلام الآلي، والذي يبين فيها جل التجهيزات المتوفرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله.

الفرع الأول: أجهزة الحاسوب

إن توفر أجهزة الحاسوب يمثل حجر الأساس لقيام الإدارة الإلكترونية لذا وجب تسليط الضوء على هذا الجانب، وبعد الزيارات الميدانية وإجراء بعض المقابلات لوحظ أن البلدية تتوفر على العدد الكافي - على الأقل حاليا- من أجهزة الحاسوب وملحقاتها، وهي من النوع الجيد [مقابلة مع مهندس الإعلام الآلي، 2014]

الفرع الثاني: وسائط الاتصال

تتوفر البلدية على وسائط الاتصال السلكية بشكل كافي ومتطور، إذ أنها تحتوى على شبكة خطوط هاتفية تصل المصالح والمكاتب وهي تعمل بشكل جيد، أما الوسائط اللاسلكية فتنحصر في الإنترنت والعمل بها محدود جدا، يقتصر على العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية، فهي لا توجد في المكاتب، وهناك مشروع قيد الإنجاز هو إنشاء موقع إلكتروني لبلدية ميله [مقابلة مع مهندس الإعلام الآلي، 2014]

الفرع الثالث: البرمجيات

تعمل البلدية ببرمجيات نظم التشغيل Windows والبرمجيات التطبيقية الممثلة في Excel و Word بالإضافة إلى البرمجيات المقترحة من الوزارة حسب طبيعة العمل، وقد قامت البلدية بشراء برنامج خاص بأجور الموظفين [مقابلة مع مهندس الإعلام الآلي، 2014]

الفرع الرابع: شبكات الاتصال

لا يوجد في البلدية أي شبكات اتصال محلية أو إنترنت ، فهي تعمل فقط بشبكة الإنترنت وذلك في مصلحة الحالة المدنية عبر شبكة وطنية تعرف بشبكة ذات التردد العالي

المطلب الثالث: توفر الموظفين المؤهلين لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله

الفرع الأول: القيادة الإدارية الإلكترونية

القيادة المكلفة بمشروع رقمنة سجل الحالة المدنية تتمثل في رئيس مصلحة الحالة المدنية، بالإضافة إلى مهندس الدولة في الإعلام الآلي.

الفرع الثاني: التدريب و بناء القدرات

لا يوجد في البلدية أي مشروع لتدريب الموظفين على تقنية الإدارة الإلكترونية، يقوم مهندس الإعلام الآلي بإعطاء توجيهات فقط للموظفين، كما يقوم بمساعدتهم في حال وجدت أي مشكلة في الأجهزة أو البرمجيات، وهذا لا يدخل في إطار التدريب على استخدام التقنية.

الفرع الثالث: توفير بعض الكوادر والكفاءات الرقمية

تتوفر البلدية على أربع تقنيين سامين في الإعلام الآلي بالإضافة إلى مهندس دولة في الإعلام الآلي، وهناك مبادرة بزيادة هذا العدد فقد فتحت مسابقة لتعيين تقني سامي و مهندس دولة في الإعلام الآلي.

المبحث الثالث: الاستبيان ومجال الدراسة

تيسر القيام بهذا البحث الميداني من خلال البيانات المساعدة والتي تم الحصول عليها من خلال:

- ✓ المصادر والمراجع النظرية التي تم الحصول عليها
- ✓ المقابلات التي أجريت مع موظفي البلدية ورؤساء المصالح التي تخدم الدراسة
- ✓ الوثائق والسجلات التي أمكن الاطلاع عليها وأخذ نسخة منها
- ✓ الاستبيان: الذي كان أداة الدراسة المساعدة في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإكمال الدراسة. ويتضمن الاستبيان ما يلي:

1. **الصفة التعريفية:** وتتضمن تعريف بموضوع الدراسة باختصار، مع طمأنة للمبحوثين حول سرية المعلومات وتخصيصها للبحث العلمي فقط، وإرشادات لملئ الاستمارة والإجابة على الأسئلة.
2. **المحور الأول:** ويشمل البيانات العامة المتعلقة بعينة الدراسة، وتتمثل تلك البيانات في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى المهني، عدد سنوات الخبرة، مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية
3. **المحور الثاني:** ويتضمن أسئلة تتعلق بقياس مدى توفر الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله، وقد كانت خيارات الإجابة مركبة وفق مقياس ليكرت ذو الخمس ابعاد (موافق بشدة - موافق - محايد - لا اوافق - لا أوافق بشدة)

4. **المحور الثالث:** يتضمن هذا المحور مؤشرات تتعلق بالمتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله. وقد كانت خيارات الاجابة مركبة أيضاً وفق مقياس ليكرت ذو الخمس ابعاد ومن خلال هذه المحاور تم جمع البيانات الضرورية المساعدة على معرفة مدى مساهمة المتطلبات المادية و البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية

المطلب الأول: حدود الدراسة وتصميم الاستبيان

الفرع الأول: حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على محاولة معرفة مدى توفر المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية ميله، أما أفراد مجتمع الدراسة فيتمثل في الموظفين، والعينة المستهدفة هي موظفي مصلحة الحالة المدنية والتي تمثل حوالي 10% من مجتمع الدراسة، وذلك بعدد (49) فرد، وقد تم اعتماد نفس الاستبيان لكل أفراد العينة، حيث يتكون مجتمع الدراسة الكلي من (448) فرد، وبالتالي تكون العينة كما يلي:

$$448 \times 10\% = 44.8 \approx 45 \text{ فرد.}$$

الفرع الثاني: تصميم الاستبيان

تم ضبط محاور الاستبيان ثم تم وضع الأسئلة اللازمة لكل محور في شكل عبارات واضحة وملائمة وفي شكل مختصر وذلك من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، حيث تضمن الاستبيان تعريفا بموضوع الدراسة، وحث أفراد العينة على التعاون المدرك والواعي لملأ الاستبيان بدقة وموضوعية من أجل أن تكون هذه الدراسة صادقة وذات موضوعية.

حيث تضمن المحور الأول أسئلة حول البيانات العامة المتعلقة بأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، الأقدمية بالإضافة إلى مؤشر مدى استخدام الحاسب الآلي في الأعمال الإدارية.

أما المحور الثاني فيحتوي على مجموعة من المؤشرات لقياس المتطلبات المادية وهي:

- ✓ مدى توفر البنية التحتية الصلبة (العتاد) للإدارة الإلكترونية والذي شمل 3 عبارات.
- ✓ مدى توفر البنية التحتية الناعمة (البرمجيات) للإدارة الإلكترونية والذي يشمل 2 عبارات.
- ✓ مدى توفر الشبكات لتطبيق الإدارة الإلكترونية والذي يضم 3 عبارات.

أما المحور الثالث والمتمثل في المتطلبات البشرية فقد ضم ثلاث مؤشرات وهي :

- ✓ بيانات حول توفر برامج التأهيل وضم 3 عبارات.
- ✓ بيانات حول توفر الأفراد المؤهلين وضم 2 عبارات.

✓ بيانات حول تقبل الإدارة الإلكترونية وضم 5 عبارات

وقد تم تركيب خيارات الإجابة على عبارات الاستبيان وفق مقياس ليكرت ذو الخمس درجات، الذي تتدرج أوزانه بين (دائما: + 5)، و(أبدا: + 1) كما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5+	4+	3+	2+	1+

و يتم استخراج المدى وفق الطريقة التالية:

المدى: وهو الفرق بين أعلى وأقل درجة بالمقياس، ويساوي: $4=1-5$.

طول الفئة= المدى/عدد الفئات، ويساوي $0.8=5\backslash 4$.

وعليه يمكننا تحديد فئات المقياس على النحو التالي:

- لا أوافق بشدة: تتراوح درجاتها بين 1 - 1.8 وتدل على درجة جد متدنية من الحادث.
- لا أوافق: تتراوح درجاتها بين 1.81 - 2.60 وتدل على قلة الحادث.
- محايد: تتراوح درجاتها بين 2.61 - 3.4 وتدل على درجة وقوع متوسطة للحادث.
- موافق: تتراوح درجاتها بين 3.41 - 4.20 وتدل على درجة عالية لوقوع الحادث.
- موافق بشدة: تتراوح درجاتها بين 4.21 - 5 وتدل على درجة ديمومة وقوع الحادث.

المطلب الثاني: اختبار الاستبيان

الفرع الأول: الصدق الظاهري للاستبيان

بعد إتمام الخطوة الأولى من إعداد الاستبيان وتطويره أصبح جاهزا لعرضه في صورته الأولية كما هو موضح في الملحق رقم (10) على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص والمعرفة في مجال البحث العلمي، حيث تم توزيع نسخ مطبوعة من الاستبيان عليهم، وطلب منهم إبداء الرأي في مدى وضوح العبارات ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله وكفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة وكذلك حذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات وفي ظل التوجيهات التي أبداها المحكمون تم إجراء التعديلات أو حذف العبارات التي اتفق عليها أكثر من ثلاثة أرباع عدد المحكمين، الآتية أسماؤهم:

وبعد التعديل أصبحت الاستبيان في صورته النهائية، وذلك بعد حذف واختصار وتعديل لعبارة المحاور الثلاثة وذلك لتجنب الوقوع في مشكل مع المبحوثين مثلاً نتيجة كثرة الأسئلة التي من شأنها إرهاقهم وبالتالي عدم الإجابة سواء كلياً أو جزئياً، وهكذا تحصلنا على الاستمارة في صورتها النهائية كما توضحه الملاحق.

الفرع الثاني: الصدق البنائي للاستبيان

وبعد التصميم النهائي لأداة الدراسة والتأكد من الصدق الظاهري لها، يتم التأكد من الصدق البنائي وذلك من خلال تحديد ثبات الاستبيان، من خلال توزيع نسخ من الاستبيان على عينة صغيرة (10 أفراد)، وقد تم استرجاع 5 استمارات، وبالاعتماد على ذلك تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ كما سيوضحه الجدول أدناه.

الجدول رقم (10): يبين قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للعينة التجريبية (10 أفراد)

عدد الأسئلة	معامل الثبات
25	0.869

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج الspss]

وبعد حذف الأسئلة ذات معامل التمييز موجب منخفض أقل من 0.19 أو الفقرات ذات معامل التمييز سالب نحصل على معامل ثبات أقوى وهو ما يوضحه الجدول أدناه:

الجدول رقم (11): يبين قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للعينة التجريبية (10 أفراد) بعد حذف بعض الأسئلة

عدد الأسئلة	معامل الثبات
18	0.954

المصدر: [من إعداد الطالبة باعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج الspss]

وبعد التأكد من الصدق الظاهري، البنائي، ومعامل ثبات أداة الدراسة وبعد ما أن تم سابقا الحصول على الموافقة بإجراء الدراسة التطبيقية ببلدية ميله، تم التوزيع الفعلي لأداة الدراسة والتي كان عددها (50) استمارة وتم استرجاع (47) استمارة واتصفت بكمال البيانات وتم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ ل(45) استمارة والمتضمنة ل (18) سؤال كما يوضحه الجدول أدنا والملحق رقم(11).

الجدول رقم (12): يبين قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان النهائي

عدد الأسئلة	معامل الثبات
18	0.833

المصدر: [من إعداد الطالبة باعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج الspss]

ولتسهيل اختبار فرضيات الدراسة والقيام بالحسابات اللازمة، ومعالجة البيانات بسرعة وبدقة أكبر، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) أي Statistical Package For Social Sciences، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية تتدرج من الإحصاء الوصفي كالتكرار والمتوسط والانحراف المعياري إلى الإحصاء الاستدلالي الأكثر تعقيدا مثل تحليل التباين والانحدار.

كما تم استخدام الإحصاءات التالية:

1. **النسب المئوية:** وهذا لمعرفة نسبة أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان، ويحسب بقسمة عدد التكرارات الموافقة لعبارة ما على عدد أفراد العينة، وقد استخدمت النسبة التراكمية والتي تحسب بجمع كل نسبة مع ما بعدها حتى النهاية.

2. **الوسط الحسابي:** وهو القيمة التي تقع في منتصف البيانات بحيث يكون مجموع القيم الواقعة قبله مساويا

$$\bar{X} = \frac{\sum ni.xi}{N}$$

لمجموع القيم التي تقع بعده ويحسب بالعلاقة التالية:

وهي كلها إحصاءات مساعدة على اختبار ثبات أداة الدراسة في البداية، ومن تم اختبار الفرضيات من خلال البيانات التي يتم تفريغها وتبويبها وترتيبها بمساعدة البرنامج الإحصائي (SPSS).

المطلب الثالث: وصف عينة الدراسة

يتم وصف عينة الدراسة من خلال عرض البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة، وتوضح خصائصهم من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة، ومدى استخدام الحاسوب في الأعمال الإدارية. وذلك فيما يلي:

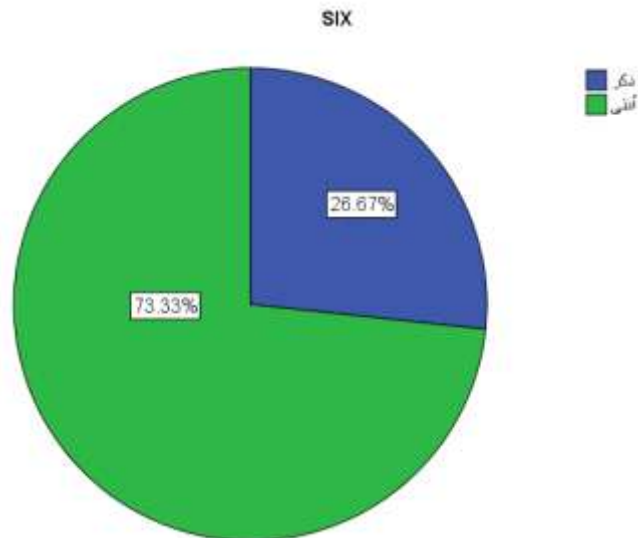
أولاً- الجنس: فيما يلي سيتم عرض توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس مع توضيح النسب المئوية والنسب التراكمية.

الجدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
ذكر	12	%26.7	%26.7
أنثى	33	%73.3	%100
المجموع	45	%100	

المصدر: [من إعداد الطالبة باعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج الـspss]

الشكل رقم (7): ترتيب أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: [من إعداد الطالبة باعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج الـspss]

التعليق: يظهر من الجدول رقم (13) والشكل رقم (7) أن النسبة الأكبر كانت نسبة الجنس الأنثوي والتي قدرت بـ 73.3% أما نسبة الذكور فقدرت بـ 26.7%، وبالتالي فإن نسبة الإناث مثلت أكثر من نصف أفراد العينة مما يعني أن فئة الإناث تغزو العمل بمصلحة الحالة المدنية في البلدية.

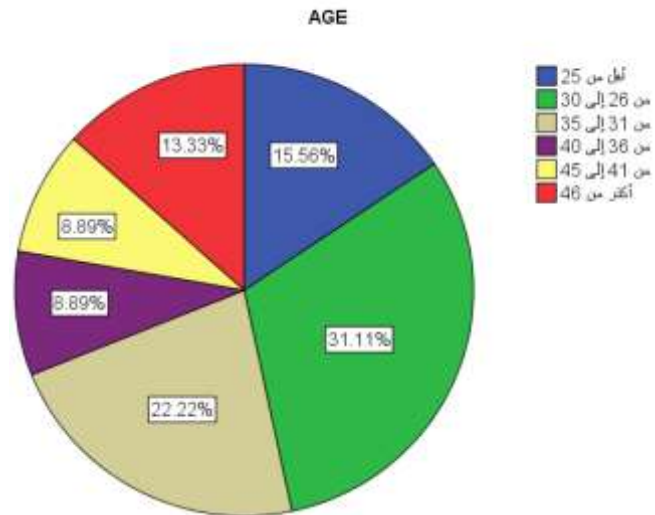
ثانياً-العمر: وهنا نستعرض توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات العمر مع توضيح النسب المئوية والنسب التراكمية.

الجدول رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
أقل من 25	7	15.6%	15.6%
26 – 30	14	31.1%	46.7%
31 – 35	10	22.2%	68.9%
36 – 40	4	8.9%	77.8%
41 – 45	4	8.9%	86.71%
46 فأكثر	6	13.3%	100%
المجموع	45	100%	

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج ال-spss]

الشكل رقم (8): ترتيب أفراد العينة حسب العمر



المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: يظهر من الجدول رقم (14) والشكل رقم (8) أن نسبة الفئة العمرية من 26-30 سنة بلغت 46 % وهي الأكثر تمثيلاً من الفئات الأخرى، لتليها فئة من 31-35 سنة بنسبة 22.2%، لتليها فئة أقل من 25 بنسبة 15.6%، وأن ما نسبته 13.3% يمثل عينة الأفراد الأكثر من 46 سنة، أما الفئتين العمريتين من 36-40 و 41-45 فتعادتت نسبتهما المئوية المقدرة بـ 8.9%، مما يبين أن ما نسبته 68.9% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين أقل من 25-35 سنة، وهذا يبين أن الفئة العاملة بالمصلحة في البلدية هي فئة شابة.

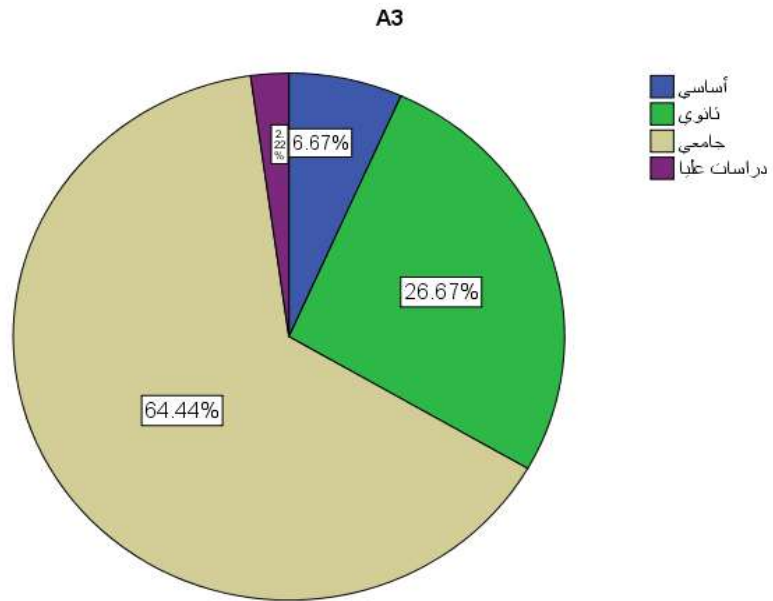
ثالثاً- المؤهل العلمي: ويتضمن عرض توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي مع توضيح النسب المئوية والنسب التراكمية.

الجدول رقم (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
أساسي	3	6.7%	6.7%
ثانوي	12	26.7%	33.3%
جامعي	29	64.4%	97.8%
دراسات عليا	1	2.2%	100%
المجموع	45	100%	

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

الشكل رقم (9): ترتيب أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: [من إعداد الطالبة باعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: من خلال الجدول رقم (15) والشكل رقم (9) يتضح أن عدد الحاصلين على الشهادات الجامعية قدر بـ 29 جامعي أي ما نسبته 64.4% وهي أكبر نسبة، لتليها المستوى الثانوي بـ 26.7% ثم المستوى الأساسي بنسبة 6.7%، مما يدل على أن غالبية العاملين في مصلحة الحالة المدنية هم من مستوى جامعي والأقل هم من ذوي أقدمية في المهنة من المستوى المتوسط والثانوي، أما فئة ذوي الشهادات العليا فهي شبه منعدمة في هذه المصلحة.

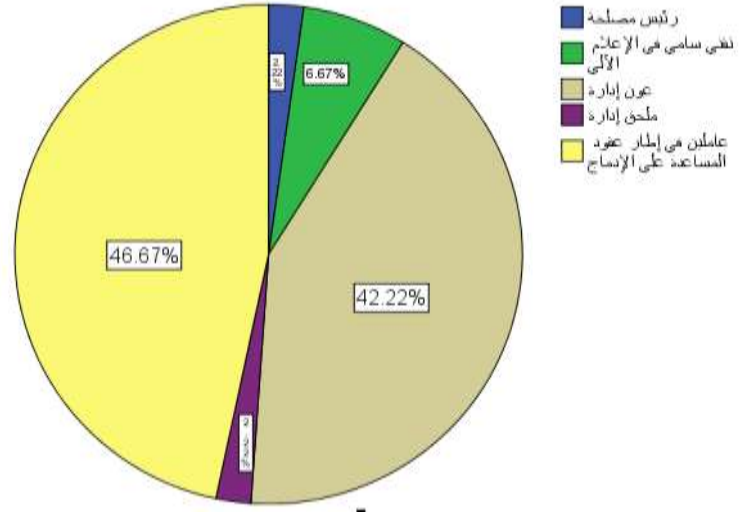
رابعا- الوظيفة: وتشمل على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة مع توضيح النسب المئوية والنسب التراكمية.

الجدول رقم (16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
رئيس مصلحة	1	2.2%	2.2%
تقني سامي في الاعلام الالي	3	6.7%	8.9%
عون إدارة	20	44.4%	53.3%
ملحق إدارة	1	2.2%	55.6%
عاملين في إطار عقود المساعدة على الإدماج	20	44.4%	100%
المجموع	45	100%	

المصدر: [من إعداد الطالبة باعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

الشكل رقم(10): ترتيب أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: [من إعداد الطالبة باعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: يتضح من خلال الجدول رقم(16) والشكل رقم (10) أن فئة العاملين في إطار عقود المساعدة على الإدماج و فئة أعوان الإدارة تعادلت نسبتهما حيث تمثل أكبر نسبة من العينة بعدد أفراد 20 فرد وهو ما يقابل نسبة 44.4%، أما ما نسبته 6.7% من العينة يمثل التقنيون السامون في الاعلام الآلي، ما يعادل 3 أفراد، أما الفئتين من رئيس مصلحة ومعلق إدارة فتعادلت نسبتهما المئوية المقدرة بـ 2.2% ما يقابل فرد واحد، وتمثل أصغر نسبة في عينة الدراسة.

خامسا-الأقدمية: فيما يلي سيتم عرض توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية مع توضيح النسب المئوية والنسب التراكمية.

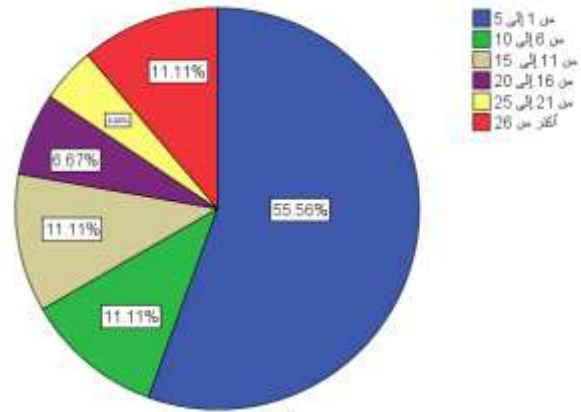
الجدول رقم (17): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
1 - 5	25	55.6%	55.6%
6 - 10	5	11.1%	66.7%
11 - 15	5	11.1%	77.8%
16 - 20	3	6.7%	84.4%
21 - 25	2	4.4%	88.9%
أكثر من 25	5	11.1%	100%

المجموع	45	%100
---------	----	------

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

الشكل رقم (11): ترتيب أفراد العينة حسب الأقدمية



المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: من خلال الجدول رقم (17) والشكل رقم (11) نلاحظ أن خبرة أفراد العينة الذين أقدميتهم من 1-5 سنوات يمثلون أكبر نسبة والمقدرة بـ 55.6% ، وقد تساوت الفئتين اللتين أقدميتهم من 6-15 سنة وأكثر من 45 سنة في عدد الافراد (5أفراد) والتي قابلت نسبة 11.1%، أما فئة من 16-20 فتمثلت ما نسبته 6.7% ، وفي الأخير تأتي فئة 21-25 سنة والتي مثلت أصغر نسبة من عينة الدراسة والتي قدرت بـ 4.4%.

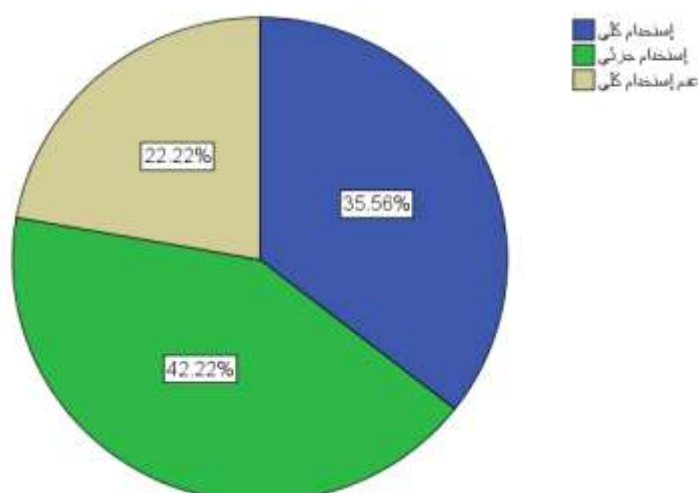
سادسا- مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية:

الجدول رقم (18): يبين مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية:

الاستخدام	التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
استخدام كلي	16	%35.6	%35.6
استخدام جزئي	19	%42.2	%77.8
عدم استخدام كلي	10	%22.2	%100
المجموع	45	%100	

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

الشكل رقم (12): يوضح مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية



المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: من الجدول رقم (18) والشكل رقم (12) يتضح لنا أن ما نسبته 42.2% من أفراد العينة يستعملون الحاسب الآلي في العمل الإداري استعمال جزئي وهو ما يقابل 19 فرد، أما ما نسبته 35.6% من عينة الدراسة أي 16 فرد فيستعملونه استعمال كلي، أما ما نسبته 22.2% من العينة وهو ما يعادل 10 أفراد لا يستعملون الحاسوب نهائياً في العمل الإداري.

المبحث الرابع: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة.

سيتم من خلال هذا المبحث عرض إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة كما يلي:

المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثاني

وفيه سيتم عرض إجابات أفراد العينة حول أسئلة المحور الثاني المتعلق بالمتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والعمل يكون من خلال مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS) إنطلاقاً من المدخلات المستمدة من إجابات أفراد العينة المحصلة عن طريق الاستبيان والتحليل كما يلي:

الفرع الأول: مدى توفر البنية التحتية الصلبة (العتاد) لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم (19): الوسط الحسابي لعبارات مدى توفر البنية التحتية الصلبة للإدارة الإلكترونية

الرقم	العبرة	عدد الإجابات	الوسط الحسابي
1	تتوفر أجهزة الكمبيوتر اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد	45	2.96
2	يتوفر العدد الكافي من ملحقات جهاز الكمبيوتر لأعضاء الهيئة الادارية في البلدية	45	2.69

2.84	45	توجد صيانة دورية لأجهزة الكمبيوتر والشبكات	3
2.83	45	جميع العبارات	

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: يتضح من خلال الجدول رقم (19) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر البنية التحتية الصلبة للإدارة الإلكترونية والتي تم قياسها بالعبارات من 1 إلى 3 عبارات قد بلغ (2.96، 2.69، 2.84) على التوالي، حيث بلغ الوسط الحسابي للعبارة الأولى قيمة (2.96) مما يعني أن معظم إجابات أفراد عينة الدراسة كانت بمحايد، أي أن توفر أجهزة الكمبيوتر اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية متوسط في البلدية، كما بلغ قيمة (2.69) بالنسبة للعبارة الثانية، وقيمة (2.84) للعبارة الثالثة، مما يعني أن أفراد العينة يرون أن البنية التحتية الصلبة للإدارة الإلكترونية في البلدية متوفرة لكن بشكل قليل أو نسبي وهذا لا يؤدي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية كما يجب.

الفرع الثاني: مدى توفر البنية التحتية الناعمة (البرمجيات) للإدارة الإلكترونية

جدول رقم (20): يبين توفر البنية التحتية الناعمة (البرمجيات) للإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارة	عدد الإجابات	الوسط الحسابي
1	تتوفر البرمجيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	45	2.84
2	يتم دورياً تحديث البرمجيات الإلكترونية	45	3.33
	جميع العبارات	45	3.08

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: يتضح من خلال الجدول رقم (20) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر البنية التحتية الناعمة (البرمجيات) للإدارة الإلكترونية والذي تم قياسه بعبارتين قد بلغ (2.84، 3.33) على التوالي، حيث بلغ الوسط الحسابي للعبارة الأولى قيمة (2.84) مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يجمعون على التوفر النسبي للبرامج المتطورة في البلدية، كما بلغ قيمة (3.33) بالنسبة للعبارة الثانية، ما يعني أن معظم إجابات أفراد عينة الدراسة كانت بمحايد، أي عدم علمهم بوجود التحديث الدوري للبرمجيات الإلكترونية، أو أن التحديث يكون أحياناً فقط.

الفرع الثالث: مدى توفر الشبكات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم (21): يوضح مدى توفر الشبكات لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبرة	عدد الإجابات	الوسط الحسابي
1	تتوفر شبكة حاسوب تربط بين جميع المكاتب والمصالح (شبكة محلية)	45	2.09
2	يتم تبادل المعلومات بين الموظفين بشكل إلكتروني	45	1.75
3	تتشارك البلدية مع البلديات الأخرى في قاعدة وطنية شاملة للمعلومات	45	3.11
	جميع العبارات	45	2.32

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: يتضح من خلال الجدول رقم (21) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر الشبكات لتطبيق الإدارة الإلكترونية والذي تم قياسه بثلاث عبارات قد بلغ (2.09، 1.75، 3.11) على التوالي، حيث بلغ الوسط الحسابي للعبرة الأولى قيمة (2.09) مما يعني أن أفراد عينة الدراسة يجمعون على عدم توفر كلي للشبكات في البلدية، كما بلغ قيمة (1.75) بالنسبة للعبرة الثانية، ما يعني أنه لا يوجد أي تبادل للمعلومات إلكترونياً بين الموظفين، أي عدم وجود شبكة الإنترنت في البلدية، أما العبرة الثالثة فقد بلغ الوسط الحسابي لها (3.51) ما يعني أن أفراد العينة يجمعون على وجود قاعدة وطنية تشترك فيها البلدية مع البلديات الأخرى وذلك عن طريق شبكة الإنترنت.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثالث

وفيه سيتم عرض إجابات أفراد العينة حول أسئلة المحور الثالث المتعلق بالمتطلبات البشرية، والعمل يكون من خلال مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS) انطلاقاً من المدخلات المستمدة من إجابات أفراد العينة المحصلة عن طريق الاستبيان، والتحليل كما يلي:

الفرع الأول: مدى توفر برامج التأهيل

الجدول رقم (22): مدى توفر برامج التأهيل

الرقم	العبرة	عدد الإجابات	الوسط الحسابي
1	هناك برامج لتدريب وتأهيل الموظفين على استخدام تقنية الإدارة	45	2.13

		الإلكترونية	
2.33	45	يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على استخدام تقنية الإدارة الإلكترونية	2
2.71	45	هناك جهود للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية	3
2.39	45	جميع العبارات	

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: يتضح من خلال الجدول رقم (22) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر برامج التدريب والتأهيل لاستخدام الإدارة الإلكترونية والتي تم قياسها بالعبارات من 1 إلى 3 عبارات قد بلغ (2.13، 2.33، 2.71) على التوالي، حيث بلغ الوسط الحسابي للعبارة الأولى قيمة (2.13) مما يعني أن معظم إجابات أفراد عينة الدراسة كانت لا أوافق، أي أنه لا توجد أي تدريبات أو تأهيل للموظفين على استخدام تقنية الإدارة الإلكترونية في البلدية، كما بلغ قيمة (2.33) بالنسبة للعبارة الثانية، ما يعني غياب الكوادر البشرية المؤهلة لتدريب الموظفين، وقيمة (2.71) للعبارة الثالثة، مما يعني أن أفراد العينة يرون أن هناك بعض الجهود لإدخال تقنية الإدارة الإلكترونية على الأعمال الإدارية في البلدية.

الفرع الثاني: بيانات حول توفر الأفراد المؤهلين

جدول رقم (23): بيانات حول توفر الأفراد المؤهلين

الرقم	العبارة	عدد الإجابات	الوسط الحسابي
1	تتوفر البلدية على العدد الكافي من المهندسين في الاعلام الآلي	45	2.78
2	تتوفر البلدية على العدد الكافي من التقنيين السامون في الاعلام الآلي	45	2.91
	جميع العبارات	45	2.84

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: يتضح من خلال الجدول رقم (23) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توفر الأفراد المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية والذي تم قياسه بعبارتين قد بلغ (2.78، 2.91) على التوالي، مما يعني أن معظم إجابات أفراد عينة الدراسة كانت بمحايد، أي أن أفراد عينة الدراسة لا يعلمون إن كان العدد المتوفر من المهندسين والتقنيين في الاعلام الآلي كافي أم لا؟، وهذا يدل على عدم أو نقص معرفة الموظفين وتمكنهم في تقنية الإدارة الإلكترونية.

الفرع الثالث: بيانات حول تقبل الإدارة الإلكترونية

جدول رقم (24): بيانات حول تقبل الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارة	عدد الإجابات	الوسط الحسابي
1	لديك معرفة كافية بتقنيات الإدارة الإلكترونية	45	2.91
2	هناك استعداد تام لاستقبال التقنية والتعامل معها	45	3.69
3	تجيد التعامل مع الحاسب الآلي	45	3.75
4	تجيد التعامل مع شبكة الانترنت	45	3.60
5	تجيد استخدام البريد الإلكتروني	45	3.15
	جميع العبارات	45	3.42

المصدر: [من إعداد الطالبة بإعتماد إجابات أفراد العينة ومخرجات برنامج spss]

التعليق: يتضح من خلال الجدول رقم (24) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تقبل الإدارة الإلكترونية والتي تم قياسها بالعبارات من 1 إلى 5 عبارات قد بلغ (2.91) بالنسبة للعبارة الأولى ما يعني نقص المعرفة بتقنيات الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يؤكد ما استنتجناه من الإجابات حول مدى توفر الأفراد المؤهلين، وقد بلغ الوسط الحسابي للعبارة الثانية قيمة (3.69) مما يعني أن أفراد عينة الدراسة على استعداد لاستقبال تقنية الإدارة الإلكترونية والتعامل معها، كما بلغ قيمة (3.60، 3.75) بالنسبة للعبارة الثالثة والرابعة على التوالي، ما يعني أن أفراد العينة يجيدون التعامل مع الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت، وبلغ الوسط الحسابي (3.15) للعبارة الخامسة ما يدل على أن أفراد العينة غير متمكنين من استخدام البريد الإلكتروني.

المبحث الخامس: اختبار الفرضيات

من خلال يتم اختبار فرضيات الدراسة بناءً على البيانات التي تم تفرغها، ثم تحليلها للتوصل إلى النتائج، وذلك كما يلي:

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على أنه: "تتوفر بلدية ميله على المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"

بناءً على إجابات أفراد عينة الدراسة على مؤشرات المحور الثاني الذي يقيس مدى توفر " المتطلبات المادية" في بلدية ميله، والتي تضمنت قياس مدى توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية. وبناءً على النتائج المبينة في الجدول رقم(19) ووفقاً للوسط الحسابي، لوحظ أن قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي لمؤشر مدى توفر البنية التحتية الصلبة (العتاد) للإدارة الإلكترونية في العينة محل الدراسة بلغ (2.83) أي أن معظم إجابات أفراد العينة كانت محايدة، وهذا يعني أن البلدية عينة الدراسة لا تتوفر لديها المعدات الإلكترونية اللازمة والكافية أحياناً لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أي أن البنية التحتية الصلبة للإدارة الإلكترونية في البلدية متوفرة لكن بشكل قليل أو نسبي وهذا لا يؤدي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد.

وبالرجوع إلى معطيات الجدول رقم(20) والذي يوضح نتائج المؤشر الثاني من المحور الثاني حيث بلغ الوسط الحسابي الإجمالي له (3.08) مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يجمعون على التوفر النسبي للبرامج المتطورة في البلدية.

كما تبين من خلال معطيات الجدول رقم(21) أعلاه والمتضمن مؤشر حول مدى توفر الشبكات لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والذي بلغ الوسط الحسابي الإجمالي لعباراته الثلاث (2.32) أن أغلب أفراد عينة الدراسة يجمعون على عدم توفر الشبكات في البلدية.

وعليه وبناءً على ما سبق فإن المتطلبات المادية في البلدية عينة الدراسة نادراً ما تكون متوفرة وهذا راجع إلى نقص في الحواسيب وملحقاتها، وكذا نقص البرامج والشبكات، وبالتالي تعتبر المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق إدارة إلكترونية في البلدية غير متوفرة. وعليه فإن الفرضية الأولى مرفوضة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية على: "تتوفر بلدية ميله على المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية" تم اختبار هذه الفرضية من خلال مؤشرات المحور الثالث والمتضمن " المتطلبات البشرية"، من خلال مؤشرين وهما "توفر برامج التأهيل"، و"توفر الأفراد المؤهلين" وهي موضحة في الجدولين رقم(22) و(23) ووفقاً للوسط الحسابي حيث لوحظ أنه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي يزيد توفر تلك المتطلبات التي من شأنها تسهيل وإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي لمؤشر برامج التأهيل قد بلغ (2.39) أي أنه يتجه للسلبية، مما يدل على أنه نادر ما يتلقى أفراد عينة الدراسة تدريباً في مجال الإعلام والاتصال، وكذلك الحال بالنسبة للدورات التدريبية في هذا المجال، والبلدية عينة الدراسة نادراً ما

تضع خطط لتدريب وتأهيل عاملها في هذا المجال، الشيء الذي يؤثر على الانتقال التدريجي لتطبيقات إلكترونية متسارعة ومتجددة تتطلب تكويناً عالياً ومستمرًا.

وأما الوسط الحسابي الإجمالي للمؤشر الثاني " توفر الأفراد المؤهلين " والمبين في الجدول رقم (23) أعلاه قد بلغ (2.84) وهو يدل على قلة توفر الأفراد المؤهلين، وأنه نادراً ما تقوم إدارة بلدية ميله بطلب لتوظيف الأفراد المؤهلين في تقنيات المعلومات والاتصال.

وبناءً على ما سبق يمكن القول أن المتطلبات البشرية نادراً ما تتوفر ببلدية ميله وهذا راجع إلى قلة الدورات التكوينية وخطط تدريب وتكوين الطاقم الإداري في مجال نظم المعلومات الإدارية، وبالتالي تعتبر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية غير متوفرة، وعليه فإن الفرضية الثانية مرفوضة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على: "هناك قبول لتقنية الإدارة الإلكترونية من طرف العامل البشري في بلدية ميله"،

تم اختبار هذه الفرضية من خلال المؤشر الثالث من المحور الثاني والمتضمن بيانات حول تقبل الإدارة الإلكترونية وهي موضحة في الجدول رقم (24)

ونلاحظ من خلال الجدول رقم (24) أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي لمؤشر تقبل الإدارة الإلكترونية قد بلغ (3.42) ، مما يدل على أن أغلب أفراد عينة الدراسة على استعداد لقبول واستقبال الإدارة الإلكترونية.

وبناءً على ما سبق يمكن القول أن العامل البشري غالباً ما يكون على قابلية للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية ببلدية ميله وهذا راجع إلى تمكنه من التعامل مع الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت، بالإضافة إلى البريد الإلكتروني، وبالتالي "هناك قبول لتقنية الإدارة الإلكترونية من طرف العامل البشري في بلدية ميله ، وعليه فإن الفرضية الثالثة مقبولة."

الخلاصة:

تم من خلال هذا الفصل التعرف على البلدية محل الدراسة بفضل المعطيات التي تم الحصول عليها بمساعدة العاملين بها، وكانت الزيارات التي تم القيام بها لبلدية ميله بمثابة إطلالة على الواقع الحقيقي لهذه البلدية والوقوف عند أهم النقاط والتعرف على مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية. وبعد القيام بجمع المعلومات وتبويبها وترتيبها وفق ما تتطلبه الدراسة وذلك بمساعدة البرنامج الإحصائي SPSS تم التوصل لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعرفة مدى توفرها لتطبيق إدارة إلكترونية من خلال حساب الوسط الحسابي. وتم التوصل أخيرا إلى ما يتوفر من متطلبات مادية، ومتطلبات بشرية وتوصلنا في النهاية إلى أن تلك المتطلبات نادرا ما تكون متوفرة وينسب متفاوتة. وبالتالي يمكن القول أن بلدية ميله تحتاج إلى توفير أكثر لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل تفعيل أكبر لهذه الأخيرة، الذي لا يأتي إلا من خلال توفير تقنيين ومختصين في المجال، وبما يتطلبه مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية من إمكانيات بشرية، كما تحتاج البلدية لتوفير أكبر للمتطلبات المادية من مختلف المعدات والتجهيزات و البرامج.

الخاتمة:

إن إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقها في المؤسسة يستلزم متطلبات إدارية تخص تدعيم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاعتناء بالعنصر البشري من خلال تحفيزه وتدريبه وتوفير كل الشروط اللازمة لذلك، ومتطلبات فنية وبشرية تتمثل في تنمية المهارات في مختلف تخصصات الحاسب الآلي، مبرمج، مهندس، صيانة الكمبيوتر . . . إلخ، هذا يتطلب توفر متطلبات مادية تتمثل في أجهزة الحاسب الآلي وملحقاته، بالإضافة إلى برامج الحاسب، كما يمكن الاعتماد على مصادر متعددة لتوفير الكفاءات المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات. وأخيرا، متطلبات مالية تتمثل في اعتماد دراسات الجدوى المالية والاقتصادية اللازمة والتحليل المالي اللازم قبل إدخال تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى توفير الدعم المالي.

وليتيم العمل الإلكتروني بكل سرية وأمان يجب توفر كذلك المتطلبات الأمنية لحماية البيانات.

وتتيح الإدارة الإلكترونية واستخداماتها المتنوعة في المؤسسة، وخصوصا من خلال شبكت الانترنت حيث توفرت أنواع من الشبكات (إنترنت، إكسترنال) فرصا جديدة للمؤسسة بغرض إعادة تصميمها، وإعادة تشكيلها، والتحول في بنيتها، وآليات عملياتها التقليدية، وميكانيكية السيطرة والتقرير.

من جانب آخر فإن النمو الهائل في التكنولوجيا الرقمية والتكنولوجيا المرتبطة بالإنترنت يساهم في إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية وما يتضمنه من اتجاهات ونظم رقمية مختلفة، ويقدم للمؤسسة فرصا هائلة لتطوير قدرات نظامها المعلوماتي من ناحية جمع، معالجة، تخزين وتوزيع أو تبادل المعلومات، بتكلفة حدية متناقصة. هذه الثورة المعلوماتية أثرت وغيرت بشكل عميق طبيعة وشدة علاقة المؤسسة مع بيئتها، سواء على مستوى العلاقات الداخلية والخارجية أو الأمامية والخلفية، والتي تفيد في اتخاذ القرارات السديدة والرشيده.

نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ الحاجة إلى توفير أجهزة حواسيب آلية حديثة وملحقاتها بالشكل الكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ الحاجة إلى تواجد المبرمجين القادرين على تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية للأعمال الإدارية بالبلدية، مع تواجد الفنيين الذين يعملون على مواجهة الأعطال التي تحدث في الأجهزة الحاسوبية وملحقاتها وشبكات الاتصال .
- ✓ الحاجة إلى إنشاء شبكة داخلية للتواصل بين أفراد الهيئة الإدارية
- ✓ الحاجة إلى وجود موقع إلكتروني للبلدية على شبكة الإنترنت للتواصل مع المحيط الخارجي
- ✓ ضرورة توافر الهيئة الإدارية المؤهلة تأهيلاً فنياً والقادرة على استخدام تقنية المعلومات الإدارية .
- ✓ نقص أو غياب المدربين المؤهلين لتدريب الموظفين في البلدية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية
- ✓ الحاجة إلى وضع برامج لتدريب وتأهيل الموظفين على استخدام تقنية الإدارة الإلكترونية
- ✓ الحاجة إلى توافر العنصر البشري الفاعل في البلدية، والذي يقوم على إدخال وإخراج البيانات بالشكل الصحيح.
- ✓ نقص عدد المتخصصين في تقنية المعلومات والاتصال، من مهندسين وتقنيين ساميين في الإعلام الآلي

التوصيات والاقتراحات:

- ✓ توفير البنى التحتية اللازمة من (أجهزة حاسوبية وملحقاتها، وتوفير شبكات الاتصال، والبرامج الحاسوبية) التي تساهم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية .
- ✓ أن تعمل الجهات المختصة في البلدية على وضع برامج وخطط لتدريب وتأهيل أفراد الهيئة الإدارية

✓ أن تعمل الجهات المختصة في البلدية على استقطاب العناصر البشرية المؤهلة، القادرة على تأهيل وتدريب الهيئة الإدارية في البلدية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية وتفعيلها في العمل الإداري بالبلدية.

✓ تشجيع العمل الإداري الإلكتروني من قبل المسؤولين في الإدارات العليا، وحث جميع العاملين على استخدام تقنية المعلومات الإدارية

✓ وضع تحفيزات مادية ومعنوية من أجل تعلم واستخدام تقنية الإدارة الإلكترونية من قبل الموظفين في البلدية

آفاق الدراسة:

رغم الجهود المبذولة لإتمام هذا البحث، إلا أنه لا يخلو من النقص بسبب ضيق الوقت حيث لم نستطع تغطية عدة جوانب، إلا أن هذا البحث يمكن أن يكون تمهيدا لمواضيع أخرى تكون لإشكاليات لأبحاث مكتملة من أجل الوقوف على نقاط الضعف لهذا البحث، ويمكن تحديد هذه الآفاق فيما يلي:

1) تطبيق الدراسة على باقي البلديات في الولاية

2) استكمال الدراسة ببلدية ميلة من أجل معرفة فيما تم توظيف الإمكانيات المتوفرة لتطبيق إدارة إلكترونية بمعنى الكلمة.

3) إجراء دراسة حول التحديات التي ستواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات.

قائمة المراجع:

أ/الكتب:

- 1- أحمد محمد غنيم: الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، كلية التجارة جامعة المنصورة، 2004
- 2- بشير العلق: مبادئ الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008.
- 3- حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 4- زكريا الدوري وآخرون: مبادئ و مداخل الإدارة و وظائفها، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 5- زيد منير عبوي: الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دار دجلة ناشرون وموزعون، 2007
- 6- سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 7- صفوان المبيضين: الحكومة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2011
- 8- طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري: الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008
- 9- عامر ابراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبد القادر الجنابي: نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، 2008.
- 10- عبد الباري درة ومحفوظ جودة: أساسيات في الإدارة المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 11- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 12- علاء فرج الطاهر: الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، دار الراية، الأردن، 2010.
- 13- علي عباس: إدارة الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، 2007.
- 14- محمد الصيرفي، ادارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2009.
- 15- محمد بن قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة-النظريات والعمليات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط3، 2006.
- 16- محمد عبد السميع: أساسيات علم الإدارة، دار جليس للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010.

17- محمود الحسين الوادي: المعرفة الإلكترونية وتطبيقاتها، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

- 18- محمود القدوة: الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010
- 19- مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد: الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2014
- 20- نبيل ذنون الصائع: مبادئ وأساسيات الإدارة، دار عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2011.
- 21- نجم عبود نجم: الإدارة و المعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011.
- 22- هاشم حمدي رضا: الإصلاح الإداري، دار الراية، الأردن، 2011

ب/ الرسائل و الاطروحات:

- 1- ايمان حسن مصطفى خلوف: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، نابلس فلسطين، 2010.
- 2- ايهاب خميس احمد المير: متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2007.
- 3- بدر بن محمد المالك: الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007
- 4- بن خليفة أحمد: المعرفة الالكترونية، دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2009.
- 5- بن بوزيد شهرزاد: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، 2012.
- 6- بوقلاشي عماد: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية، ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011.
- 7- حمد عبد الله محمد الأشهب: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء العاملين في المديرية العامة للسجون، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2010.
- 8- حواسني يمينة: الإدارة الإلكترونية للأعمال ودورها في تفعيل العمليات التجارية في المؤسسة، ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2012.
- 9- خليفة بن صالح بن خليفة المسعود : المتطلبات المادية و البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، كلية التربية، 2008.

- 10- زدام عمار: تأثير الرقابة الإدارية على كفاءة أداء العاملين في المنشآت الرياضية، رسالة ماجستير، جامعة دالي إبراهيم، الإدارة والتسيير الرياضي، الجزائر، 2011.
- 11- ساري عوض الحسناات: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، قسم الدراسات العربية، القاهرة، 2011.
- 12- سميرة مطر المسعودي: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة
- 13- شائع بن سعد مبارك القحطاني: مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006.
- 14- شادلي شوقي: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008
- 15- عبد الله بن سعيد آل دحوان: دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، كلية إدارة الأعمال، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 16- عبد الرحمن سعد القرني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير في علوم الإدارة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007
- 17- عشور عبد الكريم: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
- 18- عينة المسعود: القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية علوم سياسية و الإعلام، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 2010.
- 19- فوزية بنت عبد العزيز حمد الدعيلج: رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، 2005.
- 20- كلثم محمد الكبيسي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008.
- 21- محمد بن سعيد محمد العريشي: إمكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة لتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، ماجستير، 2008.

22- محمد مريع أحمد كناني: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك إربك، الأردن، 2010

23- محمد طالب بسيسو: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2010

24- مريم عبدربه احمد السميري: درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.

25- معوج عبد الحكيم: استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2012.

26- موسى بن عبد الله حمدي: الصعوبات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية، ماجستير الادارة التربوية و التخطيط، جامعة أم القرى 2008

27- يوسف محمد يوسف ابو امونة: واقع ادارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية-غزة-، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.

ج/ المجلات و المؤتمرات و الملتقيات:

1- احمد بن عيشاوي: اثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الاعمال، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010.

2- العوض أحمد محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية (مفاهيم، السمات، العناصر)، مؤتمر المركز القومي للبحوث، الخرطوم السودان، 2010

3- حسن بكير، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث ، العدد 23، الاردن، 2006.

4- حسين بن محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي لتنمية الادارية نحو اداء متميز في القطاع الحكومي السعودية 2009.

5- موسى عبد الناصر، محمد قريشي: مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث ، العدد 09 ،جامعة بسكرة ، 2011.

6- منصور الزين وسفيان نقماري: متطلبات ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، مداخلة في ملتقى علمي دولي، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 13-14 ماي 2013

د/المواقع الإلكترونية:

1- صبري محمد خليل: الإصلاح الإداري في الفكر الإداري المقارن، مقال منشور على الرابط:

<http://drsabrikhalil.wordpress.com/2013/09/20> 2014/3/28 تم الاطلاع في

2- المركز التنفيذي لمجلس الوزراء الصحة لدول مجلس التعاون: تم الاطلاع في

(9:00/2014/5/6)

<http://sgh.org.sa/ar-sa.aspx>

ه/الجرائد الرسمية والقوانين:

1. الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 37، قانون رقم 10-11، 2011

2. القانون 08-90 الخاص بالبلدية والولاية

الهيكل التنظيمي للبلديات التي يبلغ عدد سكانها من 50.001 إلى 100.000 نسمة

الأمانة العامة

- مصلحة التوثيق ، العلاقات و الإحصاء .
- أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي .
- أمانة الأمين العام .

مديرية الإدارة ، التنظيم و الشؤون الاجتماعية و الثقافية

أمانة المديرية

المصالح	المكاتب	الفروع
الإدارة و الوسائل العامة	تسيير الموارد البشرية	- تسيير الحياة المهنية للمستخدمين - التكوين ، التخطيط و العلاقات
	المالية و المحاسبة	- الميزانية و الحساب - نفقات التسيير و التجهيز - التحصيلات
	الممتلكات	- تسيير أملاك البلدية المنتجة و الغير منتجة للمداخيل
	الصفقات و البرامج الجديدة	- الصفقات - المتابعة

المصالح	المكتب	الفروع
الحالة المدنية وتنقل الأشخاص	- الحالة المدنية	- التسجيلات والإحصاء - استخراج الوثائق
	- الانتخابات، الخدمة الوطنية والحج	- الانتخابات - الخدمة الوطنية والحج
الشؤون الإدارية والقانونية	- المنازعات	
	- الشؤون الإدارية والقانونية	- التنظيم العام - التوثيق و شرعية العقود الإدارية
الشؤون الاجتماعية والثقافية	- ترقية الشغل، الصحة والتربية	
	- الشؤون الاجتماعية، الثقافية والرياضية	

مديرية المصالح التقنية البلدية

أمانة المديرية

المصالح	المكاتب	الفروع
العمران و تهيئة المحيط	- العمران	- الهندسة المعمارية والتنظيم العمراني .
		- مراقبة و متابعة أدوات التعمير
	- تهيئة المحيط	- مراقبة النظافة و محاربة الأوبئة
		- ايكولوجيا , مساحات خضراء و نشاطات مختلفة .
الطرق و الشبكات المختلفة والصيانة	- الطرق و الشبكات المختلفة	
		- تسيير العقارات .
	- صيانة الممتلكات	- تسيير المنقولات .
		- تسيير الورشات .

المديرية العامة للمواصلات السلكية
واللاسلكية الوطنية



وزارة الداخلية
والجماعات المحلية

ولاية ميله

برقية رسمية

مرجع المرسل		مرجع مركز الارسال		مرجع المرسل		
رقم النص	عدد الصفحات	درجة الاستقبال	صنعة العمل	رقم الارسال	الاصل	ساعة و تاريخ التسليم
171	01		١/١	3399	ميلة	12/4/15
						19 فيفري 2014

المرسل : مديرية المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية لولاية ميله.

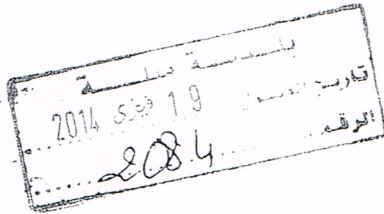
المرسل إليه: السادة رؤساء الدوائر

17 فيفري 2014

بالإتصال مع

السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية

رقم النص: 171 / م.م.س.ل.و. 2014



الموضوع: ف/ي إرسال قاعدة معطيات الحالة المدنية .

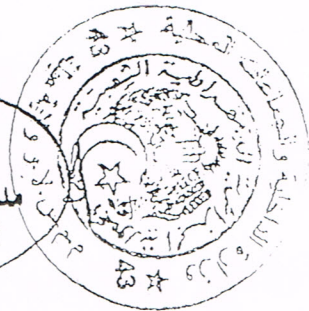
من أجل تحيين قاعدة معطيات الحالة المدنية الوطنية قف يشرفني أن أطلب منكم دعوة المهندسين و التقنيين للإعلام الآلي على مستوى كل بلدية إرسال قاعدة معطيات الحالة المدنية للبلدية (BASE DE DONNEES D'ETAT CIVIL DE LA COMMUNE) إلى الولاية عبر موزع الملفات للولاية (SERVEUR FTP/IP 10.43.0.29) كل يوم ثلاثاء صباحا قف إمضاء مدير المواصلات الوطنية قف و انتهى

Je vous envoie le: 19/02/2014

الأريار

مدير المواصلات السلكية و اللاسلكية
الوطنية لولاية ميله

م.م.س.ل.و.



1402

وزارة الداخلية والجماعات المحلية

فمن البروق

تعليمية وزارية رقم

مؤرخہ فی

- الولاية المنتدبون.

- رؤساء الدوائر.

- رؤساء المجالس الشعبية البلدية.

1435

الموضوع: الشروع في بداية العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي لحالة المدنية.

في إطار تجسيد برنامج عمل وزارة الداخلية والجماعات المحلية المتعلق بتخفيف الإجراءات الإدارية وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين وعصرنة الإدارة المركزية والجماعات الإقليمية، ونظرا لما يعانيه المواطنون من مشاكل وأعباء التتقل لمكان الميلاد لاستخراج وثائق الحالة المدنية التي تخصهم على أساس السجلات، فإنه تبين من الضروري إنشاء السجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية.

وقد اعتمدت هذه العملية كأحد أهم الأولويات المعنية بالعصرنة، لأنها ترمي إلى تجسيد عدة

مهام أساسية، منها:

\$ Le 13/02 A 20110 / 217

[Handwritten signature]

- 1- التحسين الأكيد لنوعية العلاقة بين الإدارة و المواطنين عن طريق الإسراع في التكفل بطلباتهم.
 - 2- ضمان تقرب الإدارة من المواطنين عن طريق فتح ملحقات إدارية جديدة للحالة المدنية بالبلديات و ربطها بواسطة الألياف البصرية مع مقر البلديات.
 - 3- إنشاء قاعدة معطيات وطنية تتكون من مختلف أحداث الحالة المدنية المسجلة على مستوى جميع البلديات و كل الأحداث الجديدة و التعديلات المحتملة التي تشكل السجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية.
 - 4- المعالجة النهائية للمشاكل التي يعيشها المواطنون نتيجة إجبارهم على التنقل إلى أماكن ميلادهم لاستخراج شهادات الميلاد التي تخصهم على أساس سجلات الحالة المدنية المسوكة على مستوى مقر البلديات و ما يترتب لهم عن ذلك من نتائج سلبية مالية و مادية.
- و بناء على ذلك، فإنه يرخّص لجميع ضباط الحالة المدنية على مستوى جميع البلديات و الملاحق الإدارية المتواجدة بالتراب الوطني ، بإعداد و إمضاء وتسليم شهادات الميلاد بالاعتماد فقط على السجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية و ذلك ابتداء من تاريخ 15 فيفري 2014 ، وبالتالي فإن المواطن يصبح غير مجبر مستقبلا على التنقل لمكان ميلاده لتحقيق طلبه.
- و عليه، أطلب منكم، و تحت الطابع الاستعجالي، اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان المتابعة الشخصية و المستمرة لحسن تطبيق هذه التعليمات ، و إعلامي بكل ما قد يعترضكم من صعوبات في هذا المجال.

وزير الدولة،

وزير الداخلية و الجماعات المحلية



التوقيع: (B) 2014

1436

13 ١٣١٤

بالاتصال مع السيدات و السادة:

- الموضوع: ف/ي الإجراءات العملية للشروع في استغلال السجل الوطني
الآلي للحالة المدنية

المرجع: التعليم الوزاري رقم 1435 المؤرخة في 13 فبراير 2014

في إطار عصريّة الإدارة المركزيّة والجماعات المحليّة و تحسين نوعيّة الخدمات المقدّمة للمواطنين ، وضعت وزارة الداخليّة والجماعات المحليّة سجلاً وطنياً أنلياً للحالة المدنيّة.

و عليه فإنّه تم الترخيص لجميع ضباط الحالة المدنيّة للبلديات على مستوى القطر الوطني بإمضاء و تسليم شهادات الميلاد للمواطنين غير المولودين بالبلدية بالاعتماد فقط على السجل الوطني الآلي للحالة المدنيّة بواسطة التعلّيمية الوزاريّة المنوّه عنها في المرجع أعلاه.

تهدف هذه المذكرة إلى توضيح الإجراءات التطبيقية لتسيير و تسليم هذه الشهادات من طرف ضباط الحالة المدنيّة وذلك على النحو التالي:

- 1- إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية :
يتكون السجل الوطني الآلي للحالة المدنية من تجميع قاعدة معطيات 1541 بلدية على مستوى التراب الوطني و التي تتضمن صورة رقمية (لمعطيات محجوزة و صور ممسوحة ضوئيا من طرف بلديات مكان الميلاد للشهادات التي تتضمنها جميع مجلات الحالة المدنية للميلاد).
- 2- إنشاء قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى الولاية:
تتأق قاعدة معطيات الحالة المدنية للولاية عن طريق تجميع قاعدة معطيات البلديات التابعة لها.

Cas / Friedrich

3- إنشاء قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى البلديات:

تتكون قاعد معطيات كل بلدية من رقمنة (المعطيات المحجوزة و الصور المسوحة ضوئيا) لجميع شهادات الحالة المدنية للسجلات البلدية.

4- الشبكة:

تم ربط 1541 بلدية و 48 ولاية عن طريق شبكة ذات التدفق العالي (RHD) التابع لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية .

5- برمجيات تسيير النظام :

وضعت 3 برمجيات على مستوى كل بلدية ، يتعلق الأمر بما يلي :

- برمجيات لتسليم الشهادات
- برمجيات نقل الشهادات و التعديلات
- برمجيات تبليغ عن أخطاء محتملة أثناء الحجز أو النقل

5.1.1 : برمجيات نقل الشهادات :

ترسل البلدية ، كل أسبوع كل ما استحدث في قاعدة البيانات المحجوزة (ولادات جديدة و بيانات هامشية) إلى السجل الوطني الآلي للحالة المدنية عبر الولاية عن طريق برمجيات نقل الشهادات.

أ- برمجيات تسليم الشهادات :

يجب على كل بلدية إن تخصص شباك (01) مزودا بحاسوب (01) للمشروع في العملية (يزداد هذا العدد عند الحاجة) يقوم خصيصا بتسليم شهادات الميلاد للمواطنين غير المولودين بالبلدية .
تسمح برمجيات وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بتسليم شهادات الميلاد بالنسبة للمواطنين المولودين بهذه البلدية فإن شهادات الميلاد الخاصة بهم يستمر تسليمها عن طريق النظام المعلوماتي الخاص بهذه البلدية .

تطلع البلدية مباشرة على السجل الوطني الآلي للحالة المدنية في جزئه المتضمن المعطيات المحجوزة .
تطبع شهادة الميلاد المطلوبة من طرف المواطن و تسلّم لهذا المواطن للتحقق من محتواها قبل إمضاءها.
في حالة عدم وجود أخطاء يمضي ضابط الحالة المدنية للبلدية هذه الشهادة و يسلمها للمعني بالأمر فورا

• معلومات عملية :

في حالة كون عنوان شهادة الميلاد المسلمة بجهاز الإعلام الآلي لا يتطابق مع مكان ميلاد المستفيد الذي ولد في بلدية أخرى تابعة لولاية أخرى، فإنه من المنتظر إضافة بعد مكان الميلاد بيان رمز بلدية الميلاد على شهادة الميلاد .

مثال:

تتضمن شهادة الميلاد المسلمة من طرف بلدية عين كرشة (ولاية أم البواقي) عنوان ولاية أم البواقي و كذلك بلدية عين كرشة .

إذا كان المواطن المستفيد مولودا بإدرار فإن بيان مكان الميلاد سيتبع برمز بلدية أدرار (0101)

• و بغرض تأمين المعطيات التي تتضمنها شهادة الميلاد المسلمة ، فإن رمزا مشفرا يوضع آليا في أسفل الصفحة على اليمين من طرف البرمجيات. في حالة الشك فإنه يمكن السلطة المعنية من التحقق من صحة الوثيقة لدى السلطة المؤهلة بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية.

يسمح إجراء التسليم هذا إذن من أن يستفيد كل مواطن جزائري بشهادة ميلاد على مستوى أي بلدية من التراب الوطني عن طريق الإطلاع على السجل الوطني للحالة المدنية.

ب- برمجيات التبليغ عن الأخطاء المحتملة :

توضع على مستوى البلديات برمجيات تبليغ عن الأخطاء .

في حالة تبليغ المواطن عن خطأ أو عدة أخطاء:

- يرسل عون الشباك المعلومة إلى السجل الوطني للحالة المدنية باستعمال برمجيات التبليغ عن الأخطاء.

- يطلب من المواطن الانتظار لمدة 24 ساعة ليتقدم إلى هذه البلدية أو أي بلدية أخرى

ابتداء من الساعة الخامسة يحصي السجل الوطني للحالة المدنية كل الأخطاء المبلغ عنها من طرف جميع بلديات الوطن و يعالج تبليغات الأخطاء على المستوى الوطني عن طريق مقارنة الصور المسوَّحة ضوئيا للشهادات المعنية المخزنة بالقاعدة المركزية .

- توضع بطاقة فرعية للأخطاء على مستوى القاعدة المركزية لضمان تتبع مسار العمليات .

في حالة الخطأ يمكن حدوث 03 حالات :

• الحالة الأولى:

سمحت معالجة الخطأ بإبراز أن الأمر يتعلق بخطأ مادي

في هذه الحالة يجري تصحيح الخطأ بصفة آلية على مستوى القاعدة المركزية خلال الليل ابتداء من الساعة الخامسة لليوم الذي تم فيه إبراز الخطأ (و هو توقيت غلق مكاتب عمل البلديات) و هكذا فإن السجل الوطني للحالة المدنية يصبح مجينا في اليوم الموالي وبالتالي يستطيع المواطن طلب شهادة الميلاد من أي بلدية (أجل 24 ساعة) .

فيما يتعلق ببلدية مكان الميلاد فإن التغييرات التي حدثت في قاعدة المعطيات المركزية تبلغ لها أوتوماتيكيا عن طريق الشبكة لكي تسمح لها بتصحيح القاعدة المحلية للمعطيات المحجوزة .
يسمح نظام تتبع مسار السجل الوطني للحالة المدنية من التأكد بأن الخطأ قد تم تصحيحه من طرف هذه البلدية .

• الحالة الثانية :

محت معالجة الخطأ المكتشف بأن الأمر يتعلق بخطأ واقع في سجل الحالة المدنية :

عندما يكتشف السجل الوطني للحالة المدنية بأن الخطأ يوجد في سجل الحالة المدنية من خلال المقارنة مع الصور المسوَّحة ضوئيا للسجل:

- ترسل المعلومة إلى البلدية التي أبرزت الخطأ و البلدية المسوَّلة بها سجل الميلاد :

- دور البلدية الأولى :

تعلم البلدية الأولى المواطن بأن يتصل ببلدية مقر ميلاده لكي يقوم بإجراءات التصحيح القضائية المعمول بها

- دور بلدية مكان الميلاد :

يجب على بلدية مكان الميلاد أن تتخذ الترتيبات اللازمة لمساعدة المواطن المعني مع الهيئات القضائية من أجل الحصول على التصحيحات في أقرب الآجال .

عندما يتحصل على التصحيحات القضائية يوضع البيان على سجل الميلاد بهذه البلدية و يبلغ السجل الوطني للحالة المدنية في إطار التحيين الأسبوعي

- الحالة الثالثة :

مكنت معالجة الخطأ من إظهار أن الأمر يتعلق بخطأ مرتبط بالنقل إلى العربية لسجلات الحالة المدنية المدونة بالفرنسية (السجلات المسابقة لسنة 1980) .

في حالة ما إذا اكتشف السجل الوطني للحالة المدنية بأن الخطأ يتعلق بنقل معطيات الحالة المدنية بالعربية (من الفرنسية) .

- يبلغ السجل الوطني للحالة المدنية البلدية التي بلغت عن الخطأ و بلدية مكان الميلاد .

- دور البلدية الأولى :

يعلم المعني بالأمر من طرف البلدية الأولى بأنه يجب عليه طلب تصحيح عن طريق القضاء بمساعدة بلدية مكان الميلاد

- دور بلدية مكان الميلاد :

يجب أن تتخذ بلدية مكان الميلاد الترتيبات الضرورية لمساعدة المواطن المعني لدى الهيئات القضائية من أجل الحصول على التصحيح في أقر الآجال .

عندما يتم الحصول على التصحيح القضائي يوضع بيان التصحيح في سجل الميلاد لهذه البلدية و يبلغ إلى السجل الوطني للحالة المدنية في إطار التحيين الأسبوعي .

أولي أهمية بالغة للتطبيق الصارم للإجراءات التي تتضمنها هذه المذكرة.

الأمين العام
احمد عدلي



الرجاء
13 فيفري 2014
التاريخ



برقية رسمية

مرجع	مرجع	مرجع	مرجع	مرجع	مرجع
مرجع	مرجع	مرجع	مرجع	مرجع	مرجع
رقم النص	عدد الصفحات	تاريخ الاستقبال	رقم الإرسال	ساعة وتاريخ الإرسال	رقم التسجيل
134	flash	23/05/2014	10/05/2014	09H55	1634

المُرسل : ولاية ميلة - مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية -

المُرسل إليه : السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية تحت إشراف السادة / رؤساء الدوائر

نسخة للاعلام: مسديس التنظيم والشؤون العمومية.

رقم النص : 2014 / 134

2014 10 10
1634

10 فيفري 2014

الموضوع : قرار إنشاء السجل الوطني للحالة المدنية.

في إطار إنشاء السجل الوطني للحالة المدنية قف يشرفني أن أطلب منكم إحضار صرر عقود الميلاد

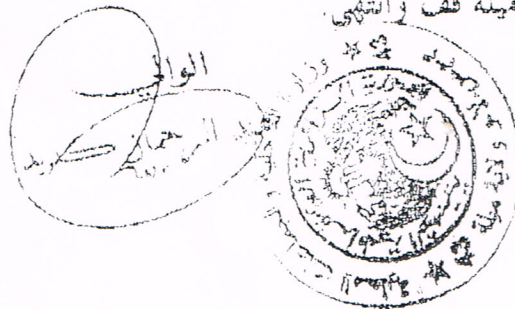
المصورة (IMAGES DES ACTES DE NAISSANCE SCANNEES DE LA COMMUNE)

في وحدة تخزين المعلومات (DVD ou FLASH DISQUE ou DISQUE DUR EXTERNE) إلى

مقر الولاية - خلية رقمنة الحالة المدنية - وهذا يوم 10 فيفري 2014 قبل الساعة الرابعة مساء كآخر

أجل قف وهذا من أجل تحويلها لوزارة الداخلية والجماعات اقليمية في الموعد المحدد قف مستعجل جدا قف

امضاء والسي ولاية ميلة قف وانتهى.



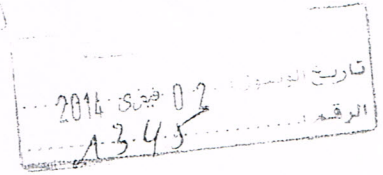
رئيس دائرة ميلة

إلى السادة/

رؤساء المجالس الشعبية البلدية

بلديات الدائرة

لـ حـ مـ 2014



الموضوع : ف/ي السجل الوطني للحالة المدنية .

المرفقات : برقية رقم 19 بتاريخ 28/01/2014

الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية
المديرية العامة للمواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية

تبعا للبرقية الصادرة من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية (المديرية
العامة للمواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية) والمتعلقة بالتحضير لمشروع السجل
الوطني للحالة المدنية .

يشرفني أن أطلب منكم حث مهندس الإعلام الآلي المكلف بالأرضية التقنية
للحالة المدنية على مستوى مصالحكم بوضع أجهزة التدفق العالي لوزارة الداخلية في
الخدمة 24 ساعة على 24 ساعة (خزانه أجهزة ، وزارة الداخلية) بالإضافة إلى جهاز
الإعلام الخاص بالبريد الإلكتروني وكسدى جهاز بموزع الملفات (client FTP) وذلك
لتسماح للوزارة لمراقبة شبكة التدفق العالي عن بعد .

ميلة في :

1 برقية 2 AVR 2010
إرسال

المديرية العامة للمواصلات
السلكية و اللاسلكية الوطنية

ساعة و تاريخ التسليم	عدد السطور	رقم الإرسال	الأصل	ملاحظات الفصل
27/12/2010 12 أبريل	1	2339/51		موصى

المرسل : والى ولاية ميلة

المرسل إليه : السادة/ رؤساء الدوائر بالاتصال مع السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية.

المرسل إليه للإعلام:

رقم النص: 277/2010/ م ت ش ع / م ت أ 1 2 أبريل 2010



حفاظا على سلامة أجهزة الإعلام الآلي المخصصة لإصدار عقود الميلاد الخاصة ببطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر البيومتريين قف يشرفني أن ألفت انتباهكم الى أنه لا يمكنكم بأي حال من الأحوال و تحت أي طارئ قف استخدام هذه الأجهزة في مجالات أخرى عدا المجال الذي وضعت خصيصا له قف كما أن جهاز (FLASH DISQUE) غير مسموح به تفاديا لخطر الفيروسات قف إمضاء مديرة التنظيم و الشؤون العامة قف و انتهى.

مديرة التنظيم والشؤون العامة

مديرة



يجب على المرسل أن يوقع البرقية
بإحدى العلام

أشرفية عبد الرحمان

مديرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

12 AVR 2010

المديرية العامة للمواصلات
السلكية و اللاسلكية الوطنية

ساعة و تاريخ التسليم	عدد السطور	رقم الإرسال	الأصل	ملاحظات المصلحة
11h 18/15	100	2341/23	MILA	OFF

المرسل : والي ولاية ميلانة

المرسل إليه : السادة/ رؤساء الدوائر بالاتصال مع السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية
المرسل إليه للإعلام:

رقم النص: 68 ج / 2010/ م ت ش ع / م ت أ 11 أبريل 2010

الموضوع : ف/ي متابعة عملية رقمنة تسجيلات الحالة المدنية قف

في إطار متابعة عملية رقمنة سجلات الحالة المدنية قف يشرفني أن أطلب منكم إفادتي كل يوم قبل الظهر ببيان وضعية حول إجراء هذه العملية خلال اليوم السابق قف المعلومات المطلوبة تتعلق بالنقاط التالية قف

✓ - عدد العقود EC 12 S الصادرة ابتداء من 2010/04/04 قف

✓ - الصعوبات المعترضة قف

✓ - الاقتراحات قف

أولي أهمية لهذه المعلومات التي ترسل إلى رقم الفاكس : 031-57-51-14 قف
إمضاء مديرة التنظيم و الشؤون العامة قف وإنتهى .

عبد الولي ويتكويش
مديرة التنظيم والشؤون العامة

صيفي خليفة



يجب على المرسل أن يوقع البرقية

الأمين العام

لواشيرة عبد الرحمان



05 JAN 2011

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

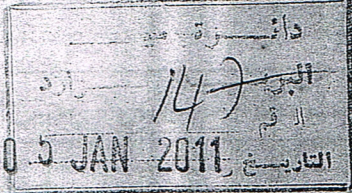
المديرية العامة للمواصلات
السلامية و السلامة الوطنية

ساعة و تاريخ التسليم	عدد السطور	رقم الإرسال	الأصل	ملاحظات المصلحة
16/1/2011	1	137/49		

المرسل : والى ولاية ميلة (م ت ش ع)
المرسل إليه: السادة/ رؤساء المجالس الشعبية البلدية تحت إشراف السادة/ رؤساء الدوائر.
المرسل إليه للإعلام:

04

رقم النص: 12/ 2010/ م ت ش ع / م ت أ



الموضوع: ف/ي إعداد و استعمال شهادة الميلاد 12S قف

لقد سجل في الفترة الأخيرة وقوع أخطاء عديدة في إصدار شهادة الميلاد 12S قف الأمر الذي حتم إلغاء بعضها و عدم استطاعة مستخرجي هذه الشهادات من استعمالها في المجالات المخصصة لها قف إضافة الى ذلك وجود احتجاجات من بعض المواطنين عن الأخطاء التي تضمنتها بعض من هذه الشهادات المسلمة لهم قف و بغية وضع حد لمثل هذه النقائص والإعتراضات الصادرة من طرف مواطنين قف يشرفني أن أطلب منكم اتخاذ الإجراءات و التدابير الضرورية لتدارك كل أشكال الغموض و الأخطاء قف

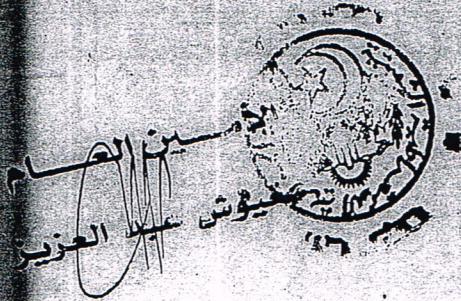
1- تعيين أعوان مؤهلين للقيام بإصدار هذه الشهادات قف

2- يجب أن يتأكد العون المكلف بالعملية و قبل تحرير المعلومات الخاصة بالشهادة من صحة المعطيات و ذلك مع المعنى و مدى مطابقتها للمعلومات المدونة في السجل قف قبل تسليمها قف أما بالنسبة للشهادات التي تحرر ثم تكتشف بها أخطاء قف يحذر بشأنها محاضر إلغاء أو إتلاف و ترسل هذه المحاضر مرفقة بالشهادات الملغات الى مصالح فوراً قف و بخصوص ضياع شهادات الميلاد 12S فينبغي التصريح لدى مصالح الأمن المختصة قف إمضاء مدير التنظيم و الشؤون العامة قف و انتهى

عبد الحميد
مدير الشؤون العامة



يجب على المرسل أن يوقع البرقية
مع الختم الإداري



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

برقية
إرسال

المديرية العامة للمواصلات
الساكنة و اللاسلكية الوطنية

ساعة و تاريخ التسليم	عدد السطور	رقم الإرسال	الأصل	ملاحظات المصلحة
18 1500	100 -	8435/47	Amila	OFF

المرسل : والي ولاية ميلانة (م ت ش ع)
المرسل إليه: السادة/ رؤساء الدوائر بالاتصال مع السادة/ رؤساء المجالس الشعبية البلدية.
المرسل إليه للإعلام: السيد/ والي ولاية ميلانة - الديوان
رقم النص: 2010/1171 م ت ش ع / م ت أ

18 NOV 2010

15 نوفمبر 2010



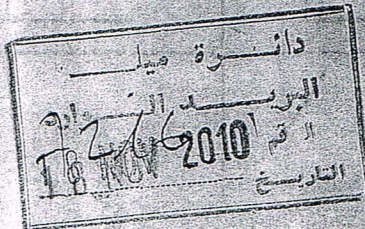
الموضوع: ف/ي حفظ و تأمين قواعد المعلومات للبلديات

إنجاز شهادات الميلاد 12S قف

المرجع: البرقية رقم 128 المؤرخة في 01 جوان 2010 قف

تطبيقا للبرقية المذكورة في المرجع اعلاه للسيد/ وزير الداخلية و الجماعات المحلية قف المتعلقة بحفظ و تأمين قواعد المعلومات الخاصة بإنجاز شهادات الميلاد 12S قف يشرفني أن أطلب منكم موافاتي كل عشرين يوما ابتداء من 05 نوفمبر 2010 بقرص مضغوط يتضمن شهادات الميلاد 12S المنجزة وفق البرنامج المعد لهذا الغرض قف إشعار جد مستعجل قف إمضاء مدير التنظيم و الشؤون العامة قف و انتهى.

عن والي ولاية ميلانة
رئيس الدائرة
المرسل إليه



يجب على المرسل أن يوقع البرقية
مع الختم الإداري

الملحق رقم (10)

أداة الدراسة
في صورتها الأولية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لميلة
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

استمارة بحث مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: مالية مؤسسة

يسرني أن أقدم لكم هذا الاستبيان الذي صُمم خصيصا للحصول على بعض البيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي، حيث يتم حاليا إجراء دراسة ميدانية لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماستر من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من المركز الجامعي بميلة بعنوان:

"المتطلبات المادية و البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية - دراسة حالة بلدية ميلة".
آمله منكم التكرم بالإجابة على العبارات التي يتضمنها هذا الاستبيان، علما أن المعلومات التي ستذكرونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
أشكركم جزيل الشكر على حسن التعاون والتجاوب معنا.

اسم الطالبة: قشي ريمة

بيانات عامة لملى الاستمارة:

1. لا تكتب الاسم واللقب.
2. ضع إشارة (✓) داخل المربع الذي يمثل رأيك في جميع محاور الاستبيان.
3. حدّد بصراحة رأيك في الإجابة عن الأسئلة المقترحة.
4. تأكد من الإجابة على كافة الأسئلة.

المحور الأول: البيانات الديمغرافية:

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر:

أقل من 25 سنة ☐ من 25-30 سنة ☐ من 31-35 سنة ☐
من 36-40 سنة ☐ من 41-45 سنة ☐ أكثر من 46 سنة ☐

3- الحالة العائلية:

أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐

4- المستوى التعليمي:

أساسي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

5- عدد سنوات الخبرة:

من 1-5 سنة ☐ من 6-10 سنة ☐ من 11-15 سنة ☐
من 16-20 سنة ☐ من 21-25 سنة ☐ من 26-30 سنة ☐

6- مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية :

استخدام كلي ☐ استخدام جزئي ☐
عدم استخدام الحاسوب ☐

المحور الثاني: يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وخيارات الجواب مكوّنة وفق مقياس ليكرت ذو الخمسة أبعاد (أوافق بشدة- أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة)، ضع الإشارة (✓) في الخانة التي بها الإجابة التي تُعبّر عن رأيك.

الرقم	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى ملائمة العبارة لما وضعت لأجله. (ملائمة)		ملاحظات
		نعم	لا	نعم	لا	
بيانات حول البنية التحتية الصلبة (العتاد) للإدارة الإلكترونية						
01	تتوفر أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد في البلدية					
02	عدد أجهزة الحاسوب مناسب لتطبيق الادارة الإلكترونية في البلدية					
03	توجد صيانة دورية للبنية التحتية للأجهزة والتوصيلات و الشبكات في البلدية					
04	يتوفر العدد الكافي من الطابعات لأعضاء الهيئة الادارية في البلدية					
05	تم ربط أجهزة الحاسب الآلي لأعضاء الهيئة الإدارية بسيرفر (خادم) البلدية					
06	يتوفر اشتراك بخط هاتف DSL ذو سرعة عالية					
بيانات حول البنية التحتية الناعمة للإدارة الإلكترونية						
07	تتوفر أحدث النظم و البرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالبلدية					
08	يوجد مشروع قيد التنفيذ لتحويل أنظمة البلدية الإدارية إلى أنظمة إدارية إلكترونية					
بيانات حول البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية						
09	يتوفر في البلدية شبكة حاسوب تصل بين جميع المكاتب					

10	يوجد ربط بين شبكة البلدية و شبكة الإنترنت				
11	يوجد موقع إلكتروني للبلدية على شبكة الإنترنت				
12	يتم استخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل البلدية				
13	هناك إمكانية لتداول المعلومات على مختلف المستويات الوظيفية في البلدية				
14	تتشارك البلدية مع البلديات الأخرى في قاعدة وطنية شاملة للمعلومات				
15	زيادة الاعتماد على شبكة الانترنت بمشاركة مع الاجهزة الحكومية و الهيئات الأخرى و المواطنين				

المحور الثالث: يتضمن هذا المحور مؤشرات تتعلق بالمتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وخيارات الجواب مكوّنة وفق مقياس ليكرت ذو الخمسة أبعاد (أوافق بشدة- أوافق- محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة)، ضع الإشارة (✓) في الخانة التي تُوافق الإجابة التي تُعبّر عن رأيك.

الرقم	العبارة	مدى وضوح العبارة (واضحة)		مدى ملائمة العبارة لما وضعت لأجله (ملائمة)		ملاحظات
		نعم	لا	نعم	لا	
بيانات حول توفر برامج التأهيل						
16	هناك خطط لتدريب و تأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات					
17	يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات					
18	تلقيت دورات تدريبية في استخدام الحاسوب و الإنترنت					
19	تسعى إدارة البلدية للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية من خلال التجديد في أساليبها					
بيانات حول توفر الأفراد المؤهلين						
20	يوجد في البلدية متخصصون في تقنية المعلومات					
21	يوجد في البلدية الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
22	يوجد خبراء لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية					
بيانات حول تقبل الإدارة الإلكترونية						
23	لديك معرفة كافية بتقنيات الادارة الالكترونية و التعامل معها					
24	الاستعداد التام لاستقبال التقنية و التعامل معها					
25	تجيد التعامل مع شبكة الأنترنت					

					تجيد التعامل مع الحاسب الآلي	26
					تجيد استخدام البريد الإلكتروني	27

الملحق رقم(11)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لميلة
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

استمارة بحث مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: مالية مؤسسة

أُتقدم لكم بهذا الاستبيان الذي صُمم خصيصا للحصول على بعض البيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي، حيث يتم حاليا إجراء دراسة ميدانية لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماستر من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من المركز الجامعي بميلة بعنوان:

"المتطلبات المادية و البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية - دراسة حالة بلدية ميلة".
أمله منكم التكرم بالإجابة على العبارات التي يتضمنها هذا الاستبيان، علما أن المعلومات التي ستذكرونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
أشكركم جزيل الشكر على حسن التعاون والتجاوب معنا.

الأستاذ المشرف: بو الريحان فاروق

الطالبة: فشي ريمة

إرشادات لملئ الاستمارة:

5. لا تكتب الاسم واللقب.
6. ضع إشارة (✓) داخل المربع الذي يمثل رأيك في جميع محاور الاستبيان.
7. حدّد بصراحة رأيك في الإجابة عن الأسئلة المقترحة.
8. تأكد من الإجابة على كافة الأسئلة.

المحور الأول: البيانات العامة:

7- الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

8- العمر:

☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25-30 سنة ☐ من 31-35 سنة
☐ من 36-40 سنة ☐ من 41-45 سنة ☐ أكثر من 46 سنة

9- المستوى التعليمي:

☐ أساسي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا

10- المستوى المهني:

☐ رئيس مصلحة ☐ تقني سامي في الاعلام الالي ☐ عون إدارة
☐ ملحق إدارة ☐ عاملين في إطار عقود المساعدة على الاندماج المهني

11- عدد سنوات الخبرة:

☐ من 1-5 سنة ☐ من 6-10 سنة ☐ من 11-15 سنة
☐ من 16-20 سنة ☐ من 21-25 سنة ☐ أكثر من 25 سنة

12- مدى استخدام الحاسوب (الكمبيوتر) في المهام الإدارية:

☐ استخدام كلي ☐ استخدام جزئي
☐ عدم استخدام كلي

المحور الثاني: يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميلة

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	تتوفر أجهزة الكمبيوتر اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد					
02	يتوفر العدد الكافي من ملحقات جهاز الكمبيوتر لأعضاء الهيئة الإدارية في البلدية					
03	توجد صيانة دورية لأجهزة الكمبيوتر والشبكات					
04	تتوفر البرمجيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
05	يتم دوريا تحديث البرمجيات الإلكترونية					
06	تتوفر شبكة حاسوب تربط بين جميع المكاتب والمصالح (شبكة محلية)					
07	يتم تبادل المعلومات بين الموظفين بشكل إلكتروني					
08	تتشارك البلدية مع البلديات الأخرى في قاعدة وطنية شاملة للمعلومات					

المحور الثالث: يتضمن هذا المحور مؤشرات تتعلق بالمتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميلة.

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
09	هناك برامج لتدريب وتأهيل الموظفين على استخدام تقنية الإدارة الإلكترونية					
10	يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على استخدام					

					تقنية الإدارة الإلكترونية	
					هناك جهود للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية	11
					تتوفر البلدية على العدد الكافي من المهندسين في الاعلام الآلي	12
					تتوفر البلدية على العدد الكافي من التقنيون السامون في الإعلام الآلي	13
					لديك معرفة كافية بتقنيات الإدارة الإلكترونية	14
					هناك استعداد تام لاستقبال التقنية والتعامل معها	15
					تجيد التعامل مع الحاسب الآلي	16
					تجيد التعامل مع شبكة الانترنت	17
					تجيد استخدام البريد الإلكتروني	18

الملحق رقم (12)

أسماء محكمي الاستبيان الأولي

الرقم	لقب واسم	الوظيفة
01	عقون شراف	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة
02	بوجنانة فؤاد	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة
03	غيشي عبد العالي	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة
04	كنيدة زليخة	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة
05	برني ميلود	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة
06	جادلي سمير	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة
07	لطرش جمال	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة
08	سنوسي أسامة	أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة

المصدر: من إعداد الطالبة

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية ميله، وذلك من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي ما مدى توفر المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية ميله؟ وقد تم وضع إجابات أولية بافتراض أن هذه البلدية تتوفر على جل المتطلبات المادية والمتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن هناك قبول لتقنية الإدارة الإلكترونية من طرف الهيئة الإدارية في بلدية ميله، وقد تم معالجة هذا الموضوع من خلال ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي، حيث تضمن الفصل الأول الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني، والفصل الثاني تطرقنا فيه لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذا معوقاتهما ومجالات تطبيقها، أما الفصل الثالث فخصص لدراسة واقع توفر المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية ميله، وقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة للدراسة، وفي الأخير وبعد اختبار الفرضيات تم رفض الفرضية الأولى والثانية، وقبول الفرضية الثالثة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة التقليدية، الإدارة الإلكترونية، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الإنترنت، الإنترنت، الإنترنت.

Résumé

Le but de cette étude est de connaître si les besoins de l'application de la gestion électronique existent vraiment dans la commune de Mila, en répondant à la question primordiale : est ce que les besoins matériels et humains existent suffisamment, pour appliquer la gestion électronique dans la commune de Mila ? On a donné des réponses préliminaires en supposant que cette commune contient tous les besoins matériels et humains pour appliquer la gestion électronique et qu'il y a une acceptation de la technique la gestion électronique de la part de l'organisme administrative de la commune de Mila.

On a traité ce sujet dans trois chapitres : deux chapitres théoriques et un pratique ; le premier chapitre parle de la gestion entre la notion traditionnelle et la notion électronique. Nous avons traité dans le deuxième chapitre les besoins de l'application de la gestion électronique, ainsi que ses empêchements et ses champs d'application. Le troisième chapitre a été consacré pour l'étude de la réalité de l'existence des besoins matériels et humains pour appliquer la gestion électronique dans la commune de Mila.

On a employé la méthode descriptive et analytique pour cette étude, et comme moyen d'étude on a fait un sondage. Enfin, et après avoir testé les hypothèses, on a refusé la première et la deuxième hypothèse et accepté la troisième.

Les mots clés : la gestion traditionnelle, la gestion électronique, la technologie de la télécommunication, l'internet, l'intranet, l'extranet.